



**“Plan estratégico de posicionamiento en el mercado y  
Plan operativo basado en el análisis de peligros y  
puntos críticos de control (HACCP) aplicado a Nori  
Restaurante”**

**Autor: David Esteban Egas Hurtado**

Tesis previa a la obtención del título de “Licenciado en  
Gastronomía y servicios de Alimentación y Bebidas”

**Director: Ing. Juan Fernando Carranza Tenorio**

**Cuenca-Ecuador**

**2012-2013**



## **Resumen**

**En esta monografía se busca crear un plan de HACCP preparado de conformidad con los principios del sistema de HACCP que nos permite controlar y evitar cualquier tipo de peligros que pueden ser causados por un mal manejo de los alimentos, el cual garantice total inocuidad durante todo el proceso productivo, de venta y distribución.**

**Conocer y aplicar los pasos adecuados para aplicar un plan estratégico con un adecuado análisis, elección estratégico y la propuesta de cómo implementar este plan aportando un manejo adecuado de la administración del negocio.**

**Con los datos recopilados durante el análisis interno y externo del negocio y los datos recaudados durante la monografía se hará también una propuesta de marketing que favorezca una acogida en el mercado cuencano. Con la propuesta culinaria esperamos romper con los viejos esquemas de restaurantes asiáticos (Chifas) dentro de la ciudad y promocionar los estilos culinarios.**



## Abstract

The purpose of the following monograph is to make a opening and implementation plan of Nori Restaurant located in Cuenca-Ecuador. This plan has two sections:

The first part is to develop a strategic analysis and secondly to apply each step that is required in the strategic choice, trying always to be clear on how to implement this plan with the purpose to improve a better management in the business administration.

Between the realized plans in the formulated strategic frame, there is a marketing purpose that makes a good reception in the market of Cuenca. This purpose was based on the internal and external analysis of the Nori Restaurant's gather data.

Furthermore, develop and apply a food security prepared in accordance with the principles of the HACCP's system. That allow us to control and avoid any kind of dangers that can be caused by a bad manage of food, which guarantee a total safety within the complete process of cooking a main dish like sushi, nigiri and sashimi, these plates with a Japanese origin cooked with raw food with main idea to keep the origins flavors and all the nutrients that fishes and meats have.

The fundamental culinary proposal that Nori Restaurant pretended was to break with all the old stereotypes of the Asians restaurants in Cuenca city and to give to the citizens of Cuenca new styles and experiences culinary.



## Índice General

Resumen.....	2
Abstrac.....	3
Índice General.....	4
Índice de Fotos, Imágenes y Gráficos.....	5
Índice de Tablas.....	6
Índice de Diagramas .....	8
Derecho de autor.....	9
Derecho de autor.....	10
Agradecimientos.....	11
Introducción.....	12
Capítulo Uno	
1. Planeación Estratégica para Nori Restaurante .....	15
2. Análisis situacional para la instalación de Nori Restaurante .....	18
2.1. Descripción institucional.....	18
2.2. Análisis interno .....	19
2.3. Análisis externo .....	43
Capítulo Dos	
1. Importancia del HACCP .....	84
1.1. Principios del Sistema HACCP.....	86
1.2. Pasos para la implementación .....	91
1.3. Buenas prácticas de Manufactura BPM .....	93
2. Sistema de seguridad basado en la prevención para Nori Restaurante .....	107
2.1. Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento POES.....	107
2.2. Descripción de las líneas de producción de Nori Restaurante.....	121
3. Conclusiones .....	153
4. Recomendaciones .....	155
5. Bibliografía.....	156
6. Anexos.....	158
6.1. Anexo 1: Menús	
6.2. Anexo 2: Cuadros y Encuestas para análisis de mercado (en separata)	



## Índice de Fotos, Imágenes y Gráficos

### Clases de sushi:

Foto 1: Ejemplos de diferentes sushi .....	25
Foto 2: Nigiri .....	25
Foto 3: Makisushi .....	25
Foto 4: Uramaki .....	25
Foto 5: Nigiri .....	25
Foto 6: Sashimi .....	26
Foto 7: Sashimi .....	26

### Utensilios para preparar sushi:

Foto 8: Makizu .....	27
Foto 9: Makiyakinabe .....	27

### Preparación de Wok:

Foto 10: Wok de Camarones .....	28
Foto 11: Wok de Vegetales .....	29

### Instalación de un restaurante acogedor con decoración minimalista:

Foto 12: Parte externa del local .....	60
Foto 13: Parte interna del local .....	61
Foto 14: Comedor del local .....	61

### Imágenes:

Imagen 1: Ubicación del Barrio en Cuenca .....	51
Imagen 2: Ubicación de Nori en el barrio .....	51

### Gráficos:

Gráfico1: Proceso para la creación e implementación de un Plan Estratégico .....	17
Gráfico 2: Organigrama de Nori Restaurante .....	30
Gráfico 3: Estrategias para implementar Nori Restaurante .....	58

### Análisis Financiero:

Gráfico 4: Cobros vs. Pagos 2010 .....	77
Gráfico 5: Cobros vs. Pagos. 2010 Pastel .....	77
Gráfico 6: Saldo neto mensual 2010 .....	78
Grafico 7: Saldo Tesorería 2010 .....	78
Gráfico 8: Cobros vs. Pagos 2011 .....	81
Gráfico 9: Cobros vs. Pagos 2011. Pastel .....	81
Gráfico 10: Saldo neto mensual 2011 .....	82
Gráfico 11: Saldo Tesorería 2011 .....	82



## Índice de Tablas

### Costos de Instalacion del Restaurante:

Tabla 1: Conexiones luz, agua, tuberías Arreglo paredes, pisos, techos adecuación de baños, pintura. Teléfono .....	33
Tabla 2: Permisos .....	34
Tabla 3: Instrumentos de cocina .....	34
Tabla 4: Maquinaria de producción .....	35
Tabla 5: Artículos de sala .....	36
Tabla 6: Materia prima quincenal .....	37
Tabla 7: Productos a consignación .....	40
Tabla 8: Bebidas con alcohol a consignación .....	41
Tabla 9: Gastos de operación mensuales del restaurante .....	41

### Costos de Marketing:

Tabla 10: Presupuestos de publicidad .....	42
Tabla 11: Gastos .....	43

### Estudio de Mercado:

Tabla 12: Factibilidad del tipo de negocio .....	47
Tabla 13: Número de personas y tipo de vivienda. CEPAL/CELADE.....	52
Tabla 14: Análisis FODA para la instalación del restaurante Nori .....	54

### Políticas creadas para el Restaurante Nori

Tabla 15: Atención a clientes .....	66
-------------------------------------	----

### Análisis Financiero:

Tabla 16: Análisis Financiero 2010 .....	75
Tabla 17: Cobros vs. Pagos .....	76
Tabla 18: Análisis Financiero 2011 .....	79
Tabla 19: Total cobros y total pagos .....	80
Tabla 20: Saldo neto mensual 2011 .....	80
Tabla 21: Saldo Tesorería.....	80

### Buenas Prácticas de Manufactura.

Tabla 22: Enfermedades alimentarias producidas por bacterias .....	103
Tabla 23: Enfermedades generadas por las toxinas de los mariscos .....	104
Tabla 24: Enfermedades Representativas relacionadas con Sushi .....	105

### Procedimientos operativos estandarizados de saneamiento – POES para Nori

Tabla 25: Formato de registro del programa de limpieza y desinfección .....	110
Tabla 26: Formato de registro de recepción de materias primas .....	114
Tabla 27: Formato de registro de Almacenamiento de Materias Primas .....	115
Tabla 28: Condiciones de almacenamiento .....	118
Tabla 29: Condiciones de almacenamiento .....	119



Líneas de producción de Nori Restaurante

Tabla 30: Aplicación del sistema HACCP en Pescado Crudo .....	128
Tabla 31: Aplicación del sistema HACCP en Pescados Cocinados.....	137
Tabla32: Aplicación del sistema HACCP en Sashimi .....	142
Tabla 33: Aplicación del sistema HACCP en Nigiri .....	147
Tabla 34: Aplicación del sistema HACCP en Wok .....	152



## Índice de Diagramas

Diagrama 1: Equipo de trabajo de Nori Restaurante .....	119
Línea de preparación de sushi de pescado crudo	
Diagrama 2: Fase A. Producción Arroz .....	122
Diagrama 3: Fase B. Alga y Arroz .....	122
Diagrama 4: Fase C. Rellenar .....	123
Diagrama 5: Fase D,.....	124
Línea de preparación de sushi con pescados cocinados	
Diagrama 6: Fase A. Producción Arroz .....	129
Diagrama 7: Fase B. Alga y Arroz .....	129
Diagrama 8: Fase C. Cocción .....	130
Diagrama 9: Fase D. Rellenar .....	131
Diagrama 10: Fase E. Rollo Crocante .....	132
Diagrama 11: Fase F Cortar y Servir .....	133
Línea de preparación de Sashimi	
Diagrama 12: Fase A. Descongelar .....	138
Diagrama 13: Fase B. Cortar en láminas .....	138
Diagrama 14: Fase C. Servir .....	139
Línea de preparación de Nigiri	
Diagrama 15: Fase A. Descongelar .....	143
Diagrama 16: Fase B. Producción Arroz .....	143
Diagrama 17: Fase C. Cortar en láminas .....	144
Diagrama 18: Fase D. Servir .....	144
Línea de preparación de Wok	
Diagrama 19: Fase A. Picar .....	148
Diagrama 20: Fase B. Pre cocción de género .....	148
Diagrama 21: Fase C. Pre cocción de género .....	149
Diagrama 22: Fase D. Emplatar .....	149





## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, David Esteban Egas Hurtado, autor de la tesis "Plan estratégico de posicionamiento en el mercado y Plan operativo basado en el análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP) aplicado a Nori Restaurante", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor/a.

Cuenca, jueves 25 julio 2013

David Egas Hurtado

0104945415

---

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316

e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103

Cuenca - Ecuador



## UNIVERSIDAD DE CUENCA

Fundada en 1867

Yo, David Esteban Egas Hurtado, autor de la tesis **"Plan estratégico de posicionamiento en el mercado y Plan operativo basado en el análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP) aplicado a Nori Restaurante"**, reconozco y acepto el derecho de la Universidad de Cuenca, en base al Art. 5 literal c) de su Reglamento de Propiedad Intelectual, de publicar este trabajo por cualquier medio conocido o por conocer, al ser este requisito para la obtención de mi título de Licenciado en Gastronomía y servicios de Alimentación y Bebidas. El uso que la Universidad de Cuenca hiciere de este trabajo, no implicará afección alguna de mis derechos morales o patrimoniales como autor.

Cuenca, jueves 25 julio 2013

*David Egas T.*

David Egas Hurtado  
0104945415

*Cuenca Patrimonio Cultural de la Humanidad. Resolución de la UNESCO del 1 de diciembre de 1999*

Av. 12 de Abril, Ciudadela Universitaria, Teléfono: 405 1000, Ext.: 1311, 1312, 1316  
e-mail [cdjbv@ucuenca.edu.ec](mailto:cdjbv@ucuenca.edu.ec) casilla No. 1103  
Cuenca - Ecuador



## Agradecimientos

Mis agradecimientos a mi familia por el apoyo incondicional en todos los aspectos. A mi esposa Alicia por la alegría y fuerza que me da en el día a día.

Mucho cariño a los profesores que estuvieron presentes en el desarrollo de mi vida académica, dentro mi paso por biología y sobretodo en Gastronomía. De manera especial a Juan Fernando Carranza que me ha guiado en la elaboración de este documento. Además agradezco a Santiago Carpio que aportó en esta monografía despertando mi interés en el tema durante las clases y dándome referencias en el proceso del proyecto.



## Introducción

Al finalizar la universidad sentí interés por emprender un proyecto relacionado a mis estudios, pensé entonces que al instalar NORI Restaurante desde cero podría conocer el proceso desde la primera etapa de apertura de un restaurante, lo que significaría desde la búsqueda del local adecuado, desarrollo de la idea, financiamiento, obtención de proformas de equipos e implementos, definición del estilo gastronómico que tuviera acogida en el medio y que fuera de mi agrado, así como el diseño de la imagen, el estilo de muebles, la ubicación de proveedores, el desarrollo del menú, etc., es decir, me interesó explorar y poner en práctica el proceso íntegro de instalación de un restaurante.

Este primer momento resultó interesante y cautivante, lo que alienta a avanzar a las siguientes etapas en las que ya se desarrolla el proceso de posicionamiento del negocio en el mercado y el funcionamiento del mismo.

Me di cuenta de que la experiencia que estaba adquiriendo me serviría más adelante y que todo el proceso del restaurante fue una recolección de información de primera mano. Así nació la idea de la realización de esta tesis para la obtención de mi título universitario, además, estaba consciente que con ello podría ganar experiencia ordenada y reflexionada para mi futuro laboral.

En ese marco, la presente monografía recoge la formula los siguientes aspectos:

- La planeación estratégica del proyecto
- Las normas de seguridad alimentaria que garanticen en todo momento un producto seguro.

El Capítulo Uno, recoge la planeación estratégica que ayudó a la definición de la identidad del restaurante, así como el género culinario al que se dedicaría. Se explora su visión y misión, los análisis FODA y de mercado realizados, y las decisiones estratégicas que fundamentan los objetivos a lograr. En ese marco se escogió al sushi y wok como opciones para un



público que busca probar nuevos productos y sabores. Como parte del análisis de factibilidad se presenta el análisis económico, los mecanismos de financiamiento de la instalación, y su rendimiento económico durante dos años de funcionamiento del restaurante.

Es importante reconocer que la formulación del plan estratégico sentó las bases para una administración clara y aportó con un instrumento fácil de usar en todo momento para recordar el camino seguro que la empresa debía tomar, igualmente, permitió tomar decisiones adecuadas durante el proceso cambiante como es administrar un negocio gastronómico. El plan estratégico nos facilitó la tarea durante el proceso porque aportó la visión global del proyecto y del mercado, y generó estrategias para lograr las metas deseadas.

En el Capítulo Dos se formulan las normas de seguridad alimentaria, sobre todo al tratarse de sushi que, por su preparación, puede ser riesgoso para la salud. Para desarrollar este capítulo se consultaron normativas mundiales y nacionales al respecto, como el "Hazard Análisis and Critical Control Points (HACCP), en inglés, y : "Análisis de Peligros y Puntos críticos de Control", en español. Esto dio la posibilidad de realizar una instalación y funcionamiento ordenado, higiénico y seguro del restaurante, guió la búsqueda de proveedores, el manejo adecuado de la materia prima y su uso respetando estándares que garantizaban su seguridad. Así se tuvo un proceso controlado en todo momento y estuvieron claras las acciones a tomar de manera preventiva así como en caso de ocurrir algún problema.

Durante esta experiencia que duró un total de 19 meses y con la información recogida me siento muy satisfecho del aprendizaje obtenido y listo para emprender nuevos retos similares.



# Capítulo Uno

---

## Planeación Estratégica para Nori Restaurante

Este capítulo desarrolla aplica una planeación estratégica para Nori Restaurante, con análisis interno y externo y el desarrollo de algunos proyectos basados en las elecciones estratégicas.



## 1. Planeación Estratégica

El Plan Estratégico, es muy importante dentro de la gestión empresarial; se define como una planeación del cambio constante que permite crear valor en las organizaciones. Esto quiere decir que la planeación estratégica marca la dinámica a seguir durante el funcionamiento de la empresa para que esta evolucione junto con el mercado, cumpliendo con los objetivos y la misión empresarial establecidos.

Todas las empresas deben contar con un Plan Estratégico, sean grandes o pequeñas, en general hasta cada persona debe de contar con un plan que define la dirección hacia donde lleva su vida.

Cuando las empresas no tienen un planeamiento estratégico, cada miembro de la organización va por su lado sin saber las metas que se quieren alcanzar. Por esta razón es necesario que toda organización cuente con un Plan Estratégico porque ayuda a los líderes de una organización a seguir la dirección que le quieren dar a la empresa, y a la vez sirve de referencia para que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con la misión y visión de la empresa.

Es importante definir la "visión" de la empresa para que todos los miembros de la misma sepan a dónde se va a llegar. Una visión de la empresa motivadora y retadora cumplirá el papel de unificar las acciones de todos los que componen la empresa. A esto hay que sumar la definición del cómo se va a llegar a esa visión y los valores que guiarán la acción institucional.

Luego de saber hacia dónde queremos llegar, se debe hacer un análisis para saber cuál es la situación actual de la organización para saber cuáles son sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Posteriormente se debe definir COMO LLEGAR a las metas trazadas

En restaurante Nori, la importancia de un correcto plan estratégico



marcará la diferencia entre el éxito o no del restaurante. El plan estratégico que necesitamos aplicar es uno para **posicionarnos en el mercado**, creando una propuesta que supere a la competencia y que capte la atención de los clientes para satisfacer las demandas de mercado de forma óptima.

Un correcto plan estratégico dará la óptica que permitirá analizar la situación en el mercado cuencano, de otros restaurantes similares al que se quiere instalar, lo que orientará las acciones que nos permitirán posicionarnos y obtener ventajas frente a la competencia y alcanzar así nuestros objetivos.

Este análisis general orientará la toma de decisiones para la acción.

### **1.1 Proceso a seguir para la creación e implementación de un plan estratégico.**

El proceso metodológico que se empleó para el desarrollo del plan estratégico de Nori Restaurante, permitió establecer objetivos, hacer elecciones (tomar decisiones) estratégicas, implementar las estrategias seleccionadas y realizar el control y seguimiento de las mismas; todo ello basado en el análisis de las necesidades, de la definición de la situación actual, de la visión de la organización. Todo ello suministró un patrón frente al cual se puede evaluar su alcance y cumplimiento.

Para llegar a lo indicado en el párrafo anterior, se realizaron análisis internos y externos. A partir de ellos se pudo establecer la problemática del entorno en el tema culinario propuesto, se precisó las capacidades internas de Nori Restaurante con las cuales podría enfrentar el contexto analizado, y, se establecieron los factores que permitirán a Nori diferenciarse y generar ventajas competitivas en su entorno.

Se utilizó el FODA como herramienta de análisis con el objetivo de definir oportunidades y capacidades de Nori, como base para la definición de objetivos y priorización de estrategias de acción.

Lo anterior permitió formular el pensamiento estratégico de Nori el mismo que se sustenta en la reflexión de su realidad actual dentro de un

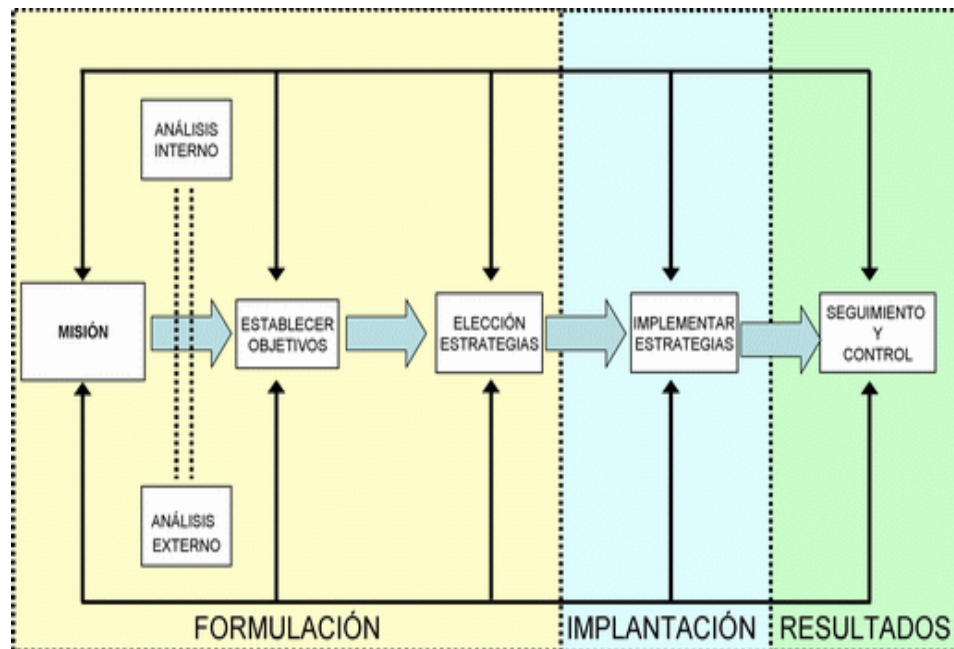


marco de principios y valores afines a su quehacer. Con ello se ha formulado la Misión, Visión, los valores, fines y objetivos institucionales para llegar a la selección de ejes de actuación estratégica que son los que dan el marco de acción del restaurante.

Con base a uno de los teóricos de la administración moderna Fred David, se ha establecido el siguiente cuadro que muestra los pasos aplicados en este proyecto para establecer este plan estratégico, en el se indica como una vez establecida la misión del proyecto, se debe hacer un análisis interno y externo para tener una idea más amplia de la situación. Se deben plantear los objetivos que nos lleven a tomar una correcta decisión estratégica.

Una vez hecha la formulación del proyecto se implementan las estrategias siempre bajo procesos de control y seguimiento de resultados.

**Gráfico 1:** Proceso para la creación e implementación de un Plan Estratégico.



Fuente: Fred, David . 2009.



## **2. Análisis Situacional Para La Instalación De Nori Restaurante**

### **2.1. Descripción institucional**

La idea de instalar un restaurante de las características que se describen a continuación, nace, al finalizar la universidad, tal vez motivado por la falta de plazas de trabajo que cumplan con mis expectativas y por la necesidad de ganar experiencia que solo el trabajo puede dar. Esto inspiró también el tema para realizar la monografía para la obtención del título universitario.

Se pensó por un tiempo en un tema que sea innovador y de gran acogida en la gente joven. Por otra parte, siempre ha existido en el autor de la tesis, una especial atracción por la gastronomía asiática, por lo que se inició una investigación sobre el tema y poco a poco se encontró que las tendencias de sushi & wok eran diferentes y con mucho potencial dentro del mercado cuencano, por lo que se desarrolló esta propuesta culinaria de sushi y wok como opción para la gente que no disfruta del sushi.

El siguiente paso fue buscar un lugar para la instalación del restaurante; la idea básica fue un local pequeño, acogedor, que permitiera aprender y no resulte una carga demasiado fuerte por falta de experiencia.

Se encontró el lugar óptimo, tanto en la ubicación como en el costo del alquiler. Está ubicado en la proximidad de centros educativos y oficinas, está en un ancla comercial que permite mostrar el restaurante a los comensales de los otros establecimientos.

Por otra parte, NORI pareció un nombre simple, fácil de recordar, acorde al tema asiático, cuyo significado – alga nori -- es parte vital de la gastronomía asiática.

Continuó el proyecto con la búsqueda de fuentes de financiamiento.

La idea se concretó en un negocio pequeño con capacidad máxima para 32 comensales, con servicio para llevar y a domicilio, con horario de atención de martes a sábado: de 12:00-23:00 y domingos: 12:00 -15:30.



El tiempo requerido para establecer Nori fue de tres meses entre reparaciones físicas del local y la puesta a punto de la cocina y todos los permisos y requerimientos para el funcionamiento del restaurante.

Se recolectaron los datos para la elaboración de esta monografía por un año y medio, antes de ser vendido. Por lo tanto se empezó el proyecto en Marzo del 2010, se abrieron las puertas a los clientes en junio del 2010 y el restaurante fue vendido en diciembre del 2011.

## **2.2. Análisis interno**

### **2.2.1. Misión**

Brindar a la clientela cuencana dispuesta a explorar estilos culinarios diferentes, una oportunidad de satisfacer su demanda, brindando un producto poco explorado en la ciudad, de calidad, seguro y sano como son el sushi y wok, en un restaurante limpio, agradable y precios razonables y de servicio rápido y de calidad con creatividad e innovación.

### **2.2.2. Visión**

Se espera que NORI se convierta en el restaurante número uno de Cuenca, dentro del área de sushi y wok, en un plazo de un año, distinguiéndose por la calidad y el buen servicio, manteniendo una rentabilidad que permita expandirse dentro de la ciudad, y una capacidad gerencial que permita anticiparse a los cambios del mercado y a los posibles problemas que puedan presentarse.

### **2.2.3. Principios institucionales**

Los principios institucionales guían permanentemente en el área de cocina, en la atención al cliente, y en la parte administrativa y de manejo de personal. Los principios definidos son los siguientes:

*Innovación:* Apoyar a la evolución de la gastronomía cuencana, desarrollando propuestas diferentes a las actualmente conocidas en la ciudad. Mantener la



pasión por la gastronómica de alta calidad, siempre buscando la perfección y evolución.

***Eficiencia:*** Buscar la manera de realizar las actividades de la mejor manera y comprometiendo a todo el personal en la búsqueda de un fin común.

***Disciplina:*** Exigir y respetar los horarios, las reglas de convivencia y de trabajo, para evitar perturbar el desarrollo de las actividades.

***Aprendizaje en la práctica:*** Tomar ésta como una experiencia laboral como un proceso de aprendizaje y de formación profesional que nos permita ir creciendo en conocimientos, además de aplicar una correcta retroalimentación entre el personal que facilitara el proceso.

***Compromiso:*** Con los principios y con las políticas internas de la empresa y con el trato adecuado a los clientes.

***Responsabilidad social:*** Contribuir al cuidado ambiental, respetar las normas sanitarias municipales como cumplir los horarios de los recogedores de basura, ayudar al cuidado del barrio, respeto a los vecinos, etc.

***Respeto:*** Mantener un entorno digno, de respeto a los clientes y trabajadores, promoviendo así el bienestar y la igualdad de derechos, deberes, responsabilidades y oportunidades.

***Solidaridad:*** Entendida como unión y colaboración mutuamente entre las personas que intervienen en el proyecto para conseguir una relación óptima y un entorno agradable de trabajo que se transparentará en la atención al cliente. Esto fortalece al proyecto y permite asumir sin temor los más grandes desafíos, al tiempo que garantiza resistir con firmeza y tranquilidad los problemas que se presenten.

***Justicia:*** Tratar a todas las personas por igual respetando los derechos de cada uno de nuestros clientes y trabajadores.



*Honestidad:* Para con la empresa y con los clientes.

*Gratitud:* Con los trabajadores, administradores y, aún más importante, con los clientes.

#### **2.2.4. Propuesta culinaria de Nori**

La denominación de gastronomía de asiática se emplea para generalizar tanto a las gastronomías del Este de Asia como a las del Sureste asiático. Se desarrolla alrededor de los Océanos Índico y Pacífico.<sup>1</sup>

Las principales gastronomías de esta zona vienen de la cocina china y cocina japonesa e hindú.

Los ingredientes más utilizados en la gastronomía asiática son, por un lado el pescado procedente de los amplios océanos Índico y Pacífico, y por otro lado, el arroz que se cultiva de manera generalizada en estas zonas del planeta. La existencia de Islam en algunos países influye fuertemente en la gastronomía, por ejemplo, de la religión depende si se consumen o no algunos productos como come la carne de cerdo.

Uno de los platos que más identifica a las gastronomías de esta región es la sopa de fideos que se elabora de múltiples formas y casi siempre con verduras locales. En algunas agrupaciones culturales y culinarias de esta parte del mundo se suele emplear una forma de cocinar con salsas ligeramente especiadas denominadas por los occidentales como “curry”; estas salsas suelen ser de carnes o de legumbres y forman parte de otros platos compuestos, generalmente, por el arroz.

La globalización ha permitido la llegada de este tipo de gastronomía y sus productos a nuestros hogares desde el otro lado del mundo; en este

<sup>1</sup>Basado en: BARBER, Kimiko y TAKEMURA, Hiroki. . 2003



sentido, no es difícil encontrar algas Nori venidas desde Japón, al igual que el vinagre de arroz, vinos desde la toscana, pasta italiana, salmón noruego, etc.<sup>2</sup>

La población ecuatoriana y cuencana en concreto, que posee esta información es, precisamente la clientela potencial del restaurante, cuyo perfil es el de ser, a la vez es crítica y exigente. Como contraparte a esta clientela, se requiere de profesionales de la gastronomía que estén innovando y creando constantemente, y que sepan desenvolverse en esta "globalización culinaria".

Gracias a todo esto es que tendencias gastronómicas asiática han cautivado la atención de muchas personas en occidente, particularmente del autor de esta tesis, durante la etapa de su aprendizaje culinario por ser una comida interesante por la complejidad de su elaboración y gran diversidad de sabores, texturas, además de ser un tipo de comida con cientos de años de historia y evolución dentro de la comida japonesa.

De lo anteriormente expuesto partió el proyecto de crear para la ciudad de Cuenca una nueva propuesta gastronómica. La misma que es una fusión entre el sushi, comida típica del Japón, uno de los más reconocidos y populares internacionalmente y recomendado por nutricionistas, y el Wok, técnica utilizada en toda Asia, y que se refiere a un instrumento que permite una variedad de formas de preparación, recetas y fusiones con ingredientes de varias culturas, utilizando ingredientes de nuestra zona y manteniendo los sabores típicos asiáticos. Esto constituyó la base de una propuesta culinaria para la apertura del restaurante Nori, con sus especialidades en Sushi & Wok.

### **a) Sushi**

Este plato es uno de los más reconocidos de la gastronomía japonesa y uno de los más populares internacionalmente y recomendado por nutricionistas. Tradicionalmente el sushi es valorado por ser un plato bajo en calorías pero alto en fibra, vitaminas y omega 3.

---

<sup>2</sup>Basado en: BAUMAN, Zygmunt. 2002.



También es apetecido porque con solo variar los ingredientes con los que se prepara, le vuelve más interesante al paladar. No obstante, siempre hay que tomar en cuenta la recomendación de **comer el sushi con moderación** pues al igual que otros alimentos cuando se comen en exceso deja de ser beneficioso.

El nori, elemento fundamental del sushi, es un alga que se presenta en láminas, es un alimento libre de grasa y contiene varias vitaminas como la **A** y la **B**, y alto nivel de **yodo**, que es un oligoelemento esencial muy recomendado porque ayuda a prevenir el hipo e hipertiroidismo.

Por otro lado, se sabe que el pescado es mucho más saludable que cualquier otra carne pues contiene menos cantidad de materia grasa y posee un valioso aporte de vitaminas y minerales al igual que ácidos grasos libre de grasas trans y gran cantidad de omega-3. Entre los pescados más saludables están el atún y el salmón.

Los vegetales utilizados también son ricos en vitaminas y proporcionan fibra. En general la combinación de grasas saludables, fibra y vitaminas hacen que el sushi proporcione una comida completa, saludable y sea un verdadero deleite para el paladar.<sup>3</sup>

Además, las algas marinas tienen una mayor concentración de nutrientes que los vegetales cultivados en tierras y han sido, durante mucho tiempo, consideradas como poseedoras de poderes para prolongar la vida, prevenir enfermedades y difundir la belleza y la salud.

Hay más de 20 tipos de algas comestibles. Algunos tipos de algas tienen más calcio que el queso, más hierro que la carne de res, y más proteínas que los huevos. Tradicionalmente se dicen que sus propiedades curativas son para casi todo tipo de enfermedades, desde el tratamiento del cáncer, reducción del colesterol y del bocio, disolución de tumores y quistes, desintoxicación de metales pesados, reducción de la retención de agua, y

---

<sup>3</sup>Food Code 2001



ayudar en la pérdida de peso. Se sabe también que ayuda a crear una barrera natural del aceite en la piel, ayudando a reducir el acné y la piel seca. Se ha comprobado que el Nori ayuda a reducir los estados inflamatorios.<sup>4</sup>

Fuera de Japón el nombre *sushi* designa sólo a las variedades más habituales, como el *makizushi* o el *nigirizushi*; se suele hacer extensivo al *sashimi*, un plato a base de pescado crudo pero sin arroz.

Aunque existe una variedad de acompañamientos de *sushi* internacionalmente reconocidos y acostumbrados, lo ideal es que cada región adopte acompañamientos típicos del lugar con pescados, frutos o sabores que estén identificados con el gusto y la gastronomía local. Sin embargo, debe abstenerse del uso de pescado de agua dulce crudo, dado que, a diferencia del pescado de mar, puede contener salmonela.<sup>5</sup>

### *Estilos y variedades*

El rasgo característico fundamental del sushi es el arroz cocido adobado con vinagre de arroz, azúcar, sal y otros ingredientes, incluyendo pescados o mariscos. Se prepara generalmente en raciones pequeñas, aproximadamente del tamaño de un bocado y puede adoptar diversas formas. Si se sirven el pescado y el arroz enrollados en una hoja de alga *nori* se le llama *maki* ('rollo'). Si se trata de una especie de albóndiga de arroz cubierta por el pescado hablamos de *nigiri*. Los filetes solo del pescado o carne cruda *Sashimi*.

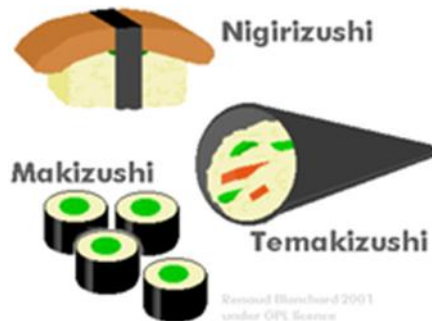
---

<sup>4</sup> Jeavons, Terry. 2009. Sushi, cultura e historia. Parragon books editorail. Londres Inglaterra.

<sup>5</sup>Food Code 2001



Según la forma en que se rellene, se distinguen varias clases de sushi:



Ejemplos de diferentes Sushis

Foto 1: JEA VONS, Teny. 2009.



Nigiri

Foto 2: JEA VONS, Teny. 2009.



Makisushi

Foto 3: JEA VONS, Teny. 2009.



Makisushi

Foto 4: JEA VONS, Teny. 2009.



Uramaki

Foto 5: JEA VONS, Teny. 2009.



Sashiimi

Foto 6: JEA VONS, Teny. 2009.



Sashimi

Foto 7: JEA VONS, Teny. 2009.

### *Utensilios para preparar*

Para preparar el sushi, independiente del estilo, se necesitan varios utensilios de cocina japoneses, de los cuales ponemos ejemplo en las siguientes fotos tomadas de JEA VONS, Terry. 2009.

- *Fukin*: mantel de cocina.<sup>6</sup>
- *Hangiri*: barril de madera de ciprés para enfriar el arroz.
- *Hocho*: cuchillo de cocina especial para cortar sushi y filetear el pescado. *Makisu*: estera de bambú enrollable.
- *Ryoribashi*: palillos de cocina.
- *Shamoji*: paleta de madera para arroz.
- *Makiyakimabe*: o *tamagoyakiki*,: sartén rectangular o cuadrado (depende del estilo).
- *Saibashi* Palillos de madera para cocinar

<sup>6</sup>Tomado de :JEA VONS, Terry. 2009



Makisu (Esterilla para envolver)

Foto 8:JEAVONS, Teny. 2009.



Makiyakinabe (sartén para enrollar omelet)

Foto 9: JEAVONS, Teny. 2009.

## b) ) Wok

Es un utensilio de cocina usado en el este y sureste asiático. Se trata de una especie de sartén redondo y hondo, el tamaño medio suele ser de 30 cm o más de diámetro. Suele estar hecha de acero, hierro fundido e incluso ya se encuentran ejemplares de aluminio.

Esta sartén se emplea para saltear los alimentos; se lo realiza mediante un movimiento constante propio de la gastronomía china cantonesa. Con esta técnica se mantiene intacto el sabor y el olor de los ingredientes. Aparte de saltear alimentos, el wok puede ser usado también para freír o cocinar al vapor colocando encima una cesta de bambú, hacer sopas, etc.

Las siguientes son recomendaciones importantes en esta técnica culinaria:

- El wok debe ser usado muy caliente y con una llama alta.
- Es necesario precalentarlo.
- Para saltear se utiliza un mínimo de aceite.

- Una vez que se agregan los ingredientes es necesario revolver constantemente.
- Una vez usado el wok se lava sólo con agua caliente, no rayarlo.
- Para guardarlo se debe secar y proteger con una capa de aceite para evitar la oxidación.
- La primera vez que se usa un wok es necesario “curarlo”, para crear una capa protectora. La cura se hace poniendo el wok con aceite al fuego para que se queme y adhiera a su superficie.

La principal ventaja del wok, es la parte cóncava existente en su interior. Esta proporciona una pequeña zona de calor intenso en el fondo del wok con una cantidad relativamente pequeña de combustible. La forma permite además remover los alimentos en diferentes partes de la sartén sin que se desborde. Las paredes curvadas proporcionan la posibilidad de que ningún alimento quede pegado en su superficie, y si lo hace la temperatura es bastante inferior a la del fondo y por lo tanto no se quemará. Este proceso da lugar a un intercambio de sabores de los productos involucrados en la cocción.<sup>7</sup>

#### Preparación de Wok:



Wok de Camarones

Foto 10:JEAVONS, Teny. 2009.

<sup>7</sup> Naumann, Adolf. 1998. Verlagsgesellschaft, Gobel. ASIA wok, sushi y más sobre la cocina asiática. Apollo inermédia editorial. Barcelona, España.



Wok de Vegetales

Foto 11: JEAUVONS, Teny. 2009.

#### 2.2.4. Proveedores

En el análisis interno, los proveedores juegan un papel muy importante. Encontrar proveedores de calidad tanto dentro como fuera de la ciudad de Cuenca, ha ayudado considerablemente a tener siempre los productos frescos y seguros 100%, por ejemplo, el atún blanco es traído directamente desde Manta (PESNUSAN), el camarón es provisto desde Machala; de esta forma se mantiene alta calidad en los productos, y conocemos que no se rompe la cadena de frío que este tipo de comida exige como se ejemplifica en el caso de los dos tipos de proveedores, favoreciendo así el control alimenticio dentro del HACCP<sup>8</sup>.

Para varios productos asiáticos se ha encontrado proveedores en Quito (Ichiban) y Cuenca, por ejemplo, CADELAES, el cual provee de algas Nori, panko, wasabi, aceite de ajonjolí, salsa de soya, entre otros.

El restaurante se provee de productos frescos en COOPERA, se los encuentra de muy buena calidad y a muy buen precio, cuentan con servicio de entrega directa al local, lo que facilita los procesos.

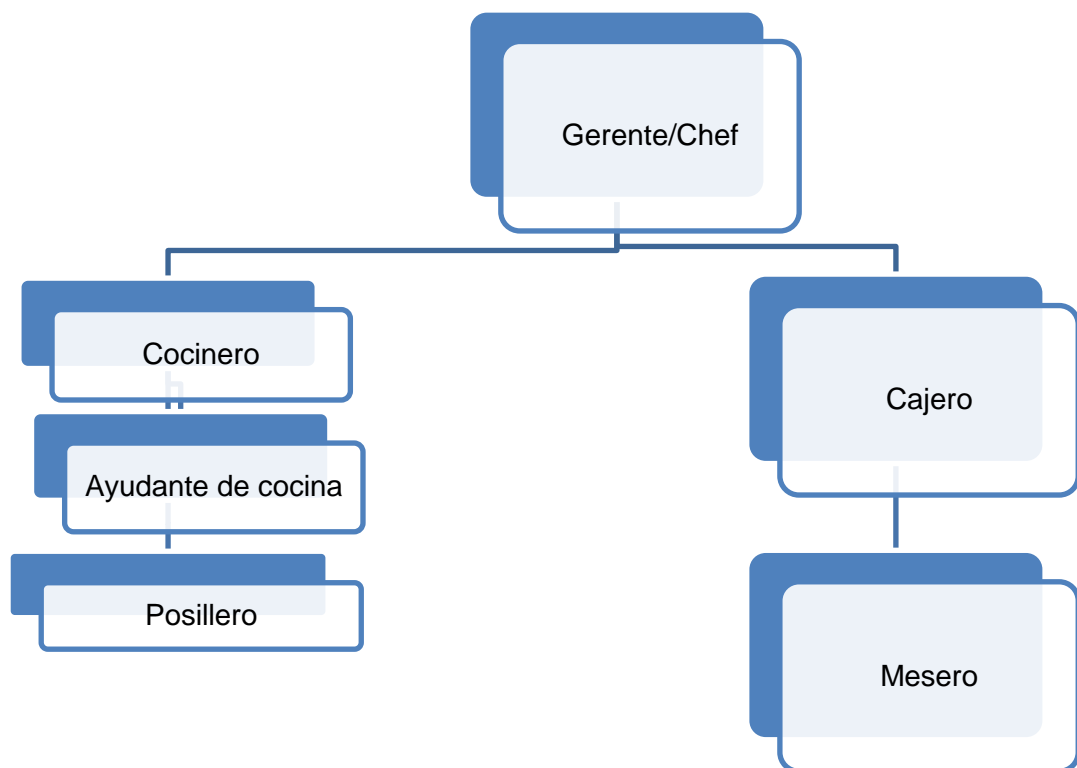
Para los licores se ha hecho contrato con Impalcasa S.A que es una importadora de licores la que trabaja a consignación.

Para la entrega a domicilio se hizo un arreglo con RADIO TAXI PAISA, con los que se acordó la realización de las encomiendas.

<sup>8</sup>HACCP: "Hazard Analysis and Critical Control Points"  
En español "Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control"

### 2.2.5. Organigrama de Nori restaurante

**Grafico 2: Organigrama de Nori Restaurante.**



#### *Gerente/Chef*

Tiene estudios universitarios en el área de gastronomía y conocimientos sobre administración. Encargado de realizar las compras, es el que está en contacto directamente con los proveedores, supervisa directamente el trabajo de todos los empleados al igual que la calidad de los productos. Participa en la elaboración de los alimentos siendo este el dirigente total del establecimiento.





Debe estar pendiente de la limpieza de cada área, percatarse de cualquier problema o circunstancia en el establecimiento y tomar las medidas necesarias para solucionarlos.

### *Cocinero*

Debe tener estudios universitarios en gastronomía. Encargado del funcionamiento de la cocina, supervisa la limpieza, la cantidad de materia prima, el orden de los productos almacenados, se encarga de la preparación de los alimentos y la calidad con que salen los productos hacia los comensales, es decir, toda la producción recae en su mando, al igual que supervisa las acciones del ayudante de cocina y posillero. Es el encargado de recibir cualquier noticia de los empleados para realizar una correcta retroalimentación con el gerente. Participa en la limpieza de la cocina y bodegas terminadas las operaciones.

### *Ayudante de cocina*

Debe tener o estar cursando estudios universitarios en el área de gastronomía, pueden ser pasantes universitarios. Sigue directamente las ordenes del cocinero y del Chef, está encargado de mantener listos todos los ingredientes necesarios para que el cocinero pueda realizar las operaciones sin ningún retraso al igual que conocer todos los procedimientos para realizarlos por si solo cuando las circunstancias lo ameriten. De ser necesario ayuda a los meseros y al posillero a mantener el orden de los platos e utensilios sucios para que no se amontonen ni molesten el momento de operaciones. Participa en la limpieza de la cocina y bodegas al terminar las operaciones. De igual manera colabora en la limpieza de la sala y del baño junto al mesero terminada sus labores en la cocina.

### *Posillero*

Encargado de lavar los platos y utensilios utilizados, secarlos y ubicarlos en su sitio, al igual que verificar que los basureros tanto de la cocina, sala y baño no se llenen y reemplazarlos el momento que sea necesario. Participa en



la limpieza de la cocina en los momentos en que las operaciones estén a su máxima capacidad para evitar la acumulación de suciedad. Participa en la limpieza de la cocina y bodegas al terminar las operaciones. De igual manera colabora en la limpieza de la sala y del baño junto al mesero terminada sus labores en la cocina.

### *Cajero*

Debe tener preparación en administración de empresas, o contabilidad, además de dominar el inglés. Se encarga de cobrar los pedidos, hacer las facturas, pagar proveedores y anotar cualquier noticia, queja o sugerencia por parte de los clientes o personal, mantiene en orden el ambiente de la sala (iluminación, música, etc.), de igual manera puede ayudar al mesero en momentos en que se necesiten. Supervisa las acciones del mesero.

### *Mesero*

Debe tener conocimientos de inglés, y una optima disposición para atender a los clientes. Se encarga de recibir, ubicar, y atender todas las necesidades del cliente, pasar las comandas al área de la cocina, se encarga de la limpieza de la sala durante y después del servicio al igual que poner a punto el área de atención antes del servicio al igual que revisar que el baño se encuentre en optimas condiciones para los clientes.

### *Pasantías:*

Se contó también con la colaboración de pasantes en algunas oportunidades.

La Universidad Estatal de Cuenca, y otros institutos facilitan los trámites pertinentes para contar con la colaboración de pasantes en negocios privados, siendo estos de aprendizaje para los estudiantes y de ayuda para los propietarios ya que, resultan talento humano de mucha colaboración; sin embargo, inicialmente es un poco arriesgado ya que los niveles con los que llegan algunos estudiantes no son los más óptimos o esperados para el trabajo, pero con una buena capacitación se logra resolver todos estos problemas.





Tuvimos convenios con la Universidad de Cuenca, y con San Isidro para recibir pasantes.

### 2.2.6. Estructura financiera

La empresa está conformada por un único dueño, los fondos necesarios para realizar el proyecto provienen de un préstamo bancario realizado en el Banco Nacional de Fomento por el monto de 5000\$. El tipo de préstamo otorgado fue el "5-5-5", consiste en 5000\$ por un 5% de interés en 5 años para pagar. El pago es trimestral.

El otro préstamo realizado fue un préstamo familiar por el monto de \$ 10000, fondos personales \$2000.

#### a) Estructura de costos

##### Costos de instalación del restaurante:

- *Infraestructurales : \$ 2500*

**Tabla 1:** Conexiones luz, agua, tuberías. Arreglo paredes, pisos, techos adecuación de baños, pintura. Teléfono:

ETAPA CUENCA	Fecha: 27 de Abril del 2010
Contrato de Servicio Telefónico	Solicitud No. 182715
Número Telefónico: 4092171	Valor: 90\$



**Tabla 2:** Permisos.

*Permisos: \$213 al año* Certificado único de funcionamiento C.U.F, valido año 2010  
Requisitos:

Permiso anual de funcionamiento emitido por el Ministerio de gobierno Y Policía 13/10/2010	\$15
Permiso de funcionamiento del Departamento de prevención contra incendios. 04/06/2010 20\$+ señalización y lámpara de emergencia(60)	\$80
Permiso de funcionamiento correspondiente a la dirección provincial de salud del Azuay (examen salud de cada empleado y carnet respectivamente.	\$60+\$10.5
Inscripción y revisión por parte de la municipalidad de Cuenca 18/05/	\$48

- *Instrumentos de cocina.*

**Tabla 3:** Instrumentos de cocina.

Unidades	Descripción	Valor unidad \$	Total dólares
1	Licuada	40	40\$
2	Vasos de licuada	20	40\$
1	Batidora	70	70\$
1	Microondas grande	150	150\$
3	Wok	40	120\$
3	Sartenes	20	60\$
3	Cucharetas	10	30\$
2	Cernidores	5	10\$
2	Cacerolas acero inox	25	50\$
20	Bol acero inox	5	100\$
10	Cuchillos varios	20	200
2	Espumaderas	7	14\$
1	Batidor manual	15	15\$
3	Esterillas de sushi	5	15\$

3	Espátulas de calor	5	15\$
6	Bandejas de almacenamiento	3.5	21
1	Extractor de jugo cítricos	60	60\$
1	Cafetera	60	60\$
1	Teléfono	30	30
1	Pinzas	20	20\$
2	Bandejas acero inoxidable	20	40\$
1	Escurreidor plástico	5	5\$
1	Escurreidor metálico	14	14\$
1	Dispensador industrial de papel	30	30\$
<b>Total implementos de cocina</b>			<b>1194\$</b>

- *Maquinaria de producción:*

**Tabla 4:** Maquinaria de producción.

Unidades	Descripción	Costo unidad \$	Total dólares
1	Nevera dos puertas	800	800\$
1	Refrigeradora	350	350\$
1	Cocina industrial 3 hor	250	250\$
1	Horno industrial	250	250\$
1	Mesón acero inoxidable 2.5x0.60. con estante inferior de acero inoxidable	400	400\$
1	Lavador de platos de acero inoxidable con escurridera y estante inferior	350	350\$
1	Mesón de acero inoxidable con repisa inferior 1mx0.6	250	250\$
1	Campana de olores 2m x 1	500	500\$
1	Cobertura de pared de acero inoxidable 2 x 1	150	150\$
2	Tanques de gas	80	160\$
1	Jaula exterior tanques de gas	200	200
1	Estante de madera para platos	40	40\$
<b>Total:</b>			<b>3700\$</b>



- Artículos de sala

**Tabla 5:** Artículos de sala.

Unidades	Descripción	Valor unitario \$	Total dólares
40	Platos entrada/postres	1.8	72\$
40	Platos grandes redondos	3.5	140\$
20	Platos de wok	2.2	44\$
3	Platos largos sushi	6	18\$
2	Platos especiales wok	6	12\$
5	Platos especiales sushi	6	30\$
30	Posuelos para salsa	1.3	39\$
6	Jarras de jugo	2	12\$
30	Copas de sake	2	60\$
40	Vasos de agua	1.1	44\$
40	Vasos de jugo	1.1	44\$
20	Copas de vino tinto	1.3	26\$
20	Copas de vino blanco	1.3	26\$
40	Cuchillos	2	80\$
40	Tenedores	2	80\$
40	Cucharitas de postre	1.4	56\$
20	Cucharas de sopa	1.2	24\$
6	Mesas de madera	60	360\$
1	Barra en L de madera	500	500\$
2	Juegos de jarra y copas para sake o te	30	60\$
4	Saleros	1.2	4.8\$
3	Ajiceros	1.2	3.6\$
3	Bancas largas madera	80	240\$
15	Banquitos de madera	25	375\$
1	Puerta corrediza de vidrio	450	450\$
6	Lámparas de madera estilo oriental	22	132\$
2	Mesa 90x90 vidrio	141.15	254.07
8	Silla Negra reforzada espaldar	17.41	118.38
1	Sombrilla Movil Beige sin base	87.48	69.98
1	Sombrilla Movil Beige sin base	87.48	69.98
1	Radio con dos parlantes ubicados en sala	50	50\$
1	Charol grande	22	22\$
1	Atrapamugre negro 1.5x1.5m	49.25	49.25



7	Sorbete normal empacado	0.82	5.72
2	Funda 23x28x10 Popeye	0.43	0.86
1	Toalla wipall airflex	13.50	13.50
70	Vaso 12.Onz. Espuma x10 plastro	0.50	35.00
20	Tarrina Térmica 1ltx25	1.69	33.80
20	Tarrina Térmica ½ lt x25	1.45	29.00
20	Tapa Tarrina 1-1/2lt. Térmica x 50	1.78	35.60
7	Tarrina Ecuatoriana 50 PS x100 s/t	2.17	15.19
7	Tapa Ecuatoriana 50 PS s/t	1.62	11.34
2	Funda 30x36x10 Popeye	1.00	2.00
2	Funda Negra 39x22x10 Bd.	2.46	4.92
40	Servilletascott cafeteria stand bl. Paqx100uni	0.37	15.18
7	Tapa ps 10-12 onz tarrina 8onz x100 PT	5.35	37.45
3	Tarrina ecuatoriana 50 PS x100 s/t	2.44	7.32
8	Tarrina Térmica ½ lt x25	1.42	11.36
2	Tapa Tarrina 1-1/2 lt. Térmica x50	1.75	3.50
3	Tapa Ecuatoriana Tarrina 3.5 ec x100	1.82	5.46
2	Funda Halar Grande/ Dina 5 blancax100.	1.73	3.46
		<b>Total</b>	<b>3.840.74\$</b>

- *Materia prima quincenal aproximadamente. 2000*

**Tabla 6:** Materia prima quincenal.

Unidades	Producto	Unidad medida	Precio unitario \$	Total dólares
Frigorífico				
1	Acelga	Kg	0,45	0,45
6	Aguacate	Kg	1,1	6.6
1	Ají rocoto	Kg	1,99	1,99
1	Ajo pelado	Kg	3,34	3,34
2	Berenjena	Kg	0,48	0.96
5	Brócoli	Kg	0,75	3.75
5	Cebolla paiteña blanca	Kg	0,77	3.85
1	Cebollín	Kg	0,91	0,91
5	Coliflor	Kg	0,62	3.1



5	Coliflor verde	Kg	0,87	4.35
1	Culantro	Kg	1,4	1,4
2	Espinaca	Kg	0,52	1.04
4	Espinaca china	Kg	1,5	6
1	Frutilla	Kg	2,45	2,45
2	Huevo cubano	30U	2,87	5.74
1	Jengibre	Kg	2,8	2.8
5	Kanikama Kibun	500gr	12,01	60.05
1	Kiwi	Kg	2,15	2.15
1	Lima	Kg	0,54	0,54
2	Limón real	Kg	3.5	7
1	Mango grande	Kg	1,44	1,44
1	Mantequilla	KG	8,26	8,26
1	Manzana golden (175)	Kg	1,44	1,44
2	Masago	500gr	21,99	44
4	Nabo chino	Kg	0,39	1.56
1	Naranjas	Kg	0,35	0,35
1	Orégano fresco	Kg	3,3	3,3
6	Papa Fri papa de primera	Kg	1.3	7.8
6	Pepino	Kg	0,8	4.8
1	Perejil cresco	Kg	4,7	4.7
5	Pimentón morrón	Kg	1,88	9
5	Pimiento rojo	Kg	0,95	4.75
5	Pimiento verde	Kg	0,95	4.75
2	Piña	Kg	0,57	1.14
1	Puerro	Kg	1,41	1.41
1	Rábano	Kg	0,85	0,85
1	Salsa de Anguila	1.8lt	91,16	91.16
1	Tamarindo	Kg	3,59	3,59
2	Tocino ahumado granel frailes	KG	5,93	11.86
1	Tomate- árbol	Kg	1,02	1.02
1	Tomate riñón cherry/pera	Kg	3,81	
2	Tomate riñón de 1era	Kg	0,89	3,81
1	Uva verde sin pepa (4499)	Kg	3,98	3,98
1	Yogurt natural Toni	2lt	4,46	1.78
1	Yuca pelada	Kg	0,51	8.92
3	Zanahoria	Kg	0,73	0,51
1	Zanahoria roja	Kg	0,77	2.19
4	Zuquini	Kg	0,82	0.77



Congelador				
5	Atún blanco	kg	14	70
5	Atún rojo	kg	14	70
10	Camarones	kg	12	120
10	Cangrejo pulpa	lb	<b>7</b>	70
3	Corvina especial filete	Kg	8,19	24.57
5	Langostino grande	Kg	12,5	62.5
5	Lomo fino de cerdo	kg	10	50
5	Lomo fino de res	kg	<b>15</b>	75
1	Miso Rojo	500gr	8.48	8.48
7	Pollo	kg	2.5	17.5
2	Pulpa guanábana	Kg	4,05	8.1
2	Pulpa guayaba	Kg	1,7	3.4
2	Pulpa de mango	Kg	2,25	4.5
2	Pulpa maracuyá	Kg	2,96	5.93
2	Pulpa de mora	Kg	4,34	8.68
2	Pulpa naranjilla	kg	2.35	4.7
2	Pulpa de piña	Kg	2,81	5.62
2	Pulpa de taxo	Kg	2,16	4.32
2	Pulpa tomate	Kg	2,48	4.96
Despensa				
1	Aceite el cocinero	Bidón 50lt	20	20
¼	Aceite de Ajonjolí Lata	56 oz	32	8
2	Ajonjolí Natural	½ lb	1.60	32
2	Ajonjolí Negro	1/2lb	7.50	15
2	Algas Nori Oobako para sushi	100 hojas	23,39792	47
1	Arroz Botan	50 lb	78,00	78
¼	Azúcar San Carlos	100lb	37.50	<b>9.38</b>
¼	Canela Rama	lb	4.60	1.15
2	CINCO ESPECIAS CHINAS	1lb	15	30
½	Chocolate Blanco Nestlé	1kg	20.09	10.045
½	Chocolate Familiar semi amargo	1kg	19.20	9.6
5	Esterilla de Bamboo	1unidad	3	15
28	FIDEO DE ARROZ FINO	400gr	1.85	51.8
¼	Harina Súper	100lb	<b>33.50</b>	8.2
1	Harina de Tempura Saco	40 lb	72,42144	73
½	Hierba luisa	Kg	2	1



3	Hongo Hoshi Shiitake	1lb	7.50	22.5
15	LECHE DE COCO	200gr	<b>3,99</b>	59.85
7	Maíz dulce Gustadina	U	1,53	10.71
1lb	Maicena	kg	10	5
1	Mirin Sweet Cooking seasoning	1lt	9.37	9.37
¼	Ozeki Sake Caneca (19 L)	19 lt	238,784	60
2.5	Palillos chinos - Palitos de Bamboo	100	8,74	21.75
1	Pistacho Blanco con Cascara	1/2lb	7.00	7
¼	Polvo de hornear	kg	14	3.5
½	Sal	KG	3.4	1.7
1	Salsa de Soya Kikkoman	5 gal	39,65	39.65
2	SALSA TERIYAKY	1lt	27	54
1	Te Verde Hojitas	kg	26,00	26
½	Vinagre de Arroz caneca Mizkan	50lt	78	39
1	Vinagre Jerez Garvey	1lt	7.70	7.70
½	Wasabi Waner	kg	24,68	12.34
			<b>Total aprox.</b>	<b>2000</b>

*Productos a consignación \$687.26*

**Tabla 7:** Productos a consignación

Unidades	Producto	Precio unitario \$	Total dólares
6,00	Doña Dominga-sauvignon Blanc	7.39	44.34
6,00	Emilia Shiraz	7.40	44.4
6,00	Emiliana Chardonnay	7.41	44.46
6,00	Doña dominga cabernet sauvignon	7.42	44.56
6,00	Doña dominga cosecha especial carmenere	7.4	44.4
6,00	Doña dominga cosecha tardía chardonnay	7.41	44.46
6,00	Casa Silva-House Speciality-Lati	7.45	44.7
6,00	Vin. Sta. Julia Fuzion Temp-malbec	7.43	44.4
6,00	Vin. Sta. Julia Fuzion Chenin blan-char	7.47	44.82
6,00	Doña Dominga-Merlot	7.47	44.82
6,00	Doña Dominga- Carmenere	7.49	44.94
		<b>Total</b>	<b>600</b>





- *Bebidas con alcohol a consignación*

**Tabla 8:** Bebidas con alcohol a consignación

Producto quincenal	Cantidad	Precio	total
Corona	24	1.24	29.76\$
Heineken (Lata)	2X24	1.20	57.6
		<b>Total</b>	<b>87.36\$</b>

- *Gastos de operación mensuales del restaurante: \$3630*

**Tabla 9:** Gastos de operación mensuales del restaurante

Rubro	Mensual \$	
Personal	1600	
	Chef	700
	Cocinero	350
	Cajero	300
	Posillero	250
Préstamo bancario a 18 meses		314
Préstamo familiar a 5 años.		166
Arriendo.		200
Agua.		12
Luz.		16
Gas doméstico	6x2.25	15
Teléfono.		18
Recipientes desechables, limpieza.		120
RISE mensuales		37
Materia prima		2000
Inventario inicial material prima		2000
Productos a consignacion		687.36



- *Costos de marketing*

Diseño y realización de acciones de marketing :4247\$ en el tiempo de funcionamiento del restaurante bajo esta administración. Los mismos que se desglosan de la siguiente manera:

El 2010 se realizó una inversión de 3.000\$, entre lo que se cuenta con un intercambio de publicidad por consumo en el restaurante por parte de los músicos de “Tripy Tripy.

En el 2011 el presupuesto de publicidad fue de \$1.247, y la mayor parte del mismo se realizó en diciembre de ese año y estuvo orientado a conseguir la venta del restaurante.

**Tabla 10:** Presupuesto de publicidad.

2010		2011	
Junio	1.000	Enero	200
Octubre	2.000	Febrero	167
		Marzo	184
		Abril	196
		Diciembre	500



## b) Gastos

**Tabla 11: Gastos**

Concepto	Costo	Observaciones
Instalación del restaurante	\$10.594.75	Infraestructura, Permisos, Utensilios de cocina, maquinaria de producción, artículos de sala
Gastos de operacionales del restaurante	\$3630	Este valor varia en meses de ventas superiores como febrero, noviembre y diciembre
Diseño y realización de acciones de marketing.	\$4247	50% para primer trimestre de funcionamiento
Total	18.471,75	

## 2.3. Análisis Externo

### 2.3.1 Análisis socioeconómico del Ecuador actual.

La historia socioeconómica del Ecuador durante los últimos quince años ha sido una sucesión de crisis políticas y económicas, esta situación ha acelerado un proceso de emigración con consecuencias económicas, sociales y culturales.

En el último censo del INEC, se indica que en la actualidad, más de 2,4 millones de ecuatorianos trabajan en el extranjero y son estos ingresos de los inmigrantes, junto con los ingresos petroleros, lo que mantiene a flote la economía nacional. La migración igualmente nos crea una dependencia externa del país hacia economías europeas que al estar en crisis en los últimos años han afectado directamente a sectores económicos de país.

Los resultados de la primera Estratificación del Nivel Socioeconómico realizada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) nos indican que el 83,3% de los hogares Ecuador es estrato medio.



Con nuestra economía dolarizada lo que buscamos fue poner un alto a la inflación. Según el Inec, el 80% de la población no satisface sus necesidades básicas con el sueldo mínimo vital

En 2008 los ingresos familiares alcanzaban para el 75,3% de la canasta básica y en 2009 el 77,8%. En el mes de mayo del 2013 se ha indicado que el ingreso familiar cubre el 92.6% de la canasta básica familiar que llegó en abril a 588,48 dólares, mientras que los ingresos mensuales familiares alcanzaron en ese mes los 545,07 dólares, informó ayer el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC). Además que en la región Costa, la CBF fue de 590,82 dólares y en la Sierra 588,08 dólares. Cuenca es la ciudad más cara del Ecuador, donde este índice llega a 604,04 dólares, frente a Ambato, la más barata de la muestra, con 561,82 dólares.

Por lo que dentro de las estrategias establecimos los precios no elevados ya que estos resultarían poco accesibles para nuestros clientes potenciales guiándonos por los datos recolectados en esta tesis, sobre el tipo de habitantes del barrio, la factibilidad de este tipo de negocios en Cuenca, el alto porcentaje de clase media en la ciudad se refleja en la encuesta realizada el porcentaje mayor de los consumidores encuestados prefieren no pagar precios altos, siendo solo el 15% de los encuestados los que estarían dispuestos a pagar más de ocho dólares.

También el precio de la canasta básica en Cuenca nos indica que los sueldos y el nivel de vida en la ciudad se prestan para que se desarrollen negocios enfocados a la clientela más numerosa del país que sería la clase media.

Sumado al proceso de globalización cultural por el cual atravesamos, la proliferación de restaurantes con temas novedosos son de buena acogida en la ciudad, habiendo cada vez más de estos negocios innovadores que van de la mano con el aumento de la tendencia culinaria en Cuenca, la aparición de más institutos gastronómicos aumentan cada el número de estudiantes de esta



rama en la ciudad por lo que seguramente veremos más adelante una revolución culinaria.

### **2.3.1. Mercado existente sobre el tema culinario**

El sushi es una propuesta culinaria presente desde 1996 en Ecuador. El primer restaurante de sushi en el país fue abierto por un empresario japonés de nombre Junji Tsujimura, es nombre de este restaurante es: TSUJI en Guayaquil.

Pero el icono del sushi en el Ecuador es una creación de una persona oriunda de Cariamanga, provincia de Loja. El en 2005 abrió el primer NOÉ en Cumbayá (Quito), luego de haber experimentado seis años con un negocio anterior de nombre Restaurante SAKE, que fue establecido con varios socios. Noé Carmona comenta en su entrevista brindada el viernes 13 de julio del 2012 a la revista virtual “elEmprendedor.ec” que NOÉ fue una inversión de 60000 dólares, compró un local gastronómico ya establecido en el hicieron algunos arreglos para adaptarlo al nuevo estilo gastronómico del local. Ahora NOÉ cuenta con 14 locales en Quito y Guayaquil. En estas ciudades existe una mayor variedad de restaurantes especializados en este género. Algunos de los más representativos en Quito son: Sushi In, Noe, Zoe, Restaurante del Hotel Oro Verde, Sushi To Go, entre otros. En estos restaurantes hay una oferta muy variada de sushi de muy buena calidad. Una parte importante de la realización del menú de NORI fue probar personalmente algunos de los locales antes mencionados al igual que en la ciudad de Guayaquil pude conocer negocios muy buenos como: Tsuji, Noe, Matsuri, Akai Sushi.

En la ciudad de Cuenca, este género culinario se está poniendo de moda y no se encuentra poco explotado. Una prueba de esto es que después de la creación de Nori restaurante, en junio del 2010, nuestra clientela era amplia y los clientes habituales de otros establecimientos nos daban excelentes críticas de nuestro producto.

Entre los años 2011 y 2012, además de los locales ya existentes, se han creado dos nuevos especializados en sushi. Eso muestra que este tipo de



comida cuenta con una gran acogida dentro de nuestro medio por parte de un público de clase media alta, preferentemente joven y profesional y gente con interés por la gastronomía asiática en sus diferentes manifestaciones.

Un dato curioso es que los creadores de los locales nuevos de sushi y wok, eran clientes regulares de Restaurante NORI.

La experiencia en Nori restaurante nos ha mostrado que el tipo de clientela que asiste a un lugar como éste, es fundamentalmente familiar y grupos de amigos generalmente jóvenes, lo que en el caso de Nori, ha sido reforzado con la opción del wok para los miembros familiares que no disfrutaban del sushi.

En el caso del Wok, en la ciudad no se encuentran otros negocios dedicados a esta especialidad; luego de la apertura de NORI igualmente se creó un restaurante especializado en esta rama de la comida asiática en el patio de comidas de Millennium Plaza, de nombre “Cocina al Wok”. Esto es particularmente importante porque diversifica la oferta que hasta el momento dan las chifas en la ciudad.

A pesar de que los chifas son abundantes, una buena cantidad de clientes dudan de la calidad y sanidad por problemas que desde años atrás fueron de conocimiento público a través de los medios de comunicación.

A esto se debe sumar, en opinión del autor de esta tesis que no existe variedad u oferta atractiva en los diferentes establecimientos de este tipo.

### **2.3.2. Estudio de mercado**

- **Factibilidad del tipo de negocio**

Se ha partido de la información estandarizada que el INEC (Instituto ecuatoriano de censos) obtenido en el Sistema de consulta para emprendedores que se presenta en el cuadro a continuación.

Este cuadro nos indica el nivel de inversión que requiere un negocio tipo según la ciudad, la dimensión, el número de trabajadores, la existencia de



nuestros potenciales clientes, su nivel de educación. Se apoya en una encuesta para caracterizar a la posible clientela.

**Tabla 12:** Factibilidad del tipo de negocio.

COMPETIDORES ACTUALES		1400	
<i>Restaurantes de cuenca, de entre 3-9 trabajadores</i>		PROMEDIO POR NEGOCIO	TOTAL DEL MERCADO por tamaño de negocio
Necesitas invertir para tu negocio (\$)		7.738.21	10.833.497.99
Total de ventas de los competidores (\$)		36.463.49	51.048.891.00
Total de gastos de los competidores (\$)		19.920.49	27.888.682.42
Número de personas que trabajan		3	3.519
Mujeres		2	2.461
Hombres		1	1.058
POTENCIALES CLIENTES			
Grupo Objetivo			4.933
		PORCENTAJE	TOTAL
Hombres		52%	2.545
Mujeres		48%	2.388
Usó computadora (Últimos 6 meses)		95%	4.710
Usó internet (Últimos 6 meses)		91%	4.500
Usó celular (Últimos 6 meses)		99%	4.862

*Si emprende, sistema de consultas para emprendedores*

<http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>

Es una herramienta que permite ver datos reales para personas que buscan empezar negocios.

El cuadro nos muestra que existen 1400 negocios similares a Nori en tamaño en la ciudad de Cuenca, los cuales tienen invertidos casi 11 millones de dólares y un promedio de 8 mil dólares de inversión por cada negocio con similares características que NORI en número de empleados e inversión



siendo la diferencia de valor más elevada en Nori por los acabados de primera calidad en decoración, la puesta en punto de una cocina que funcione correctamente, que sea sencilla de mantener limpia basándonos en el HACCP<sup>9</sup>, además de que la materia prima inicial es de costo elevado por ser un tipo de comida diferente y algo exótico.

Siendo a su vez Ingresos significativamente más altos que en los mencionados negocios del cuadro.

Otro dato interesante que muestra el cuadro y que es importante resaltar, es que hay más mujeres trabajando en esta área.

Tomando al acceso a la tecnología (uso de computador e internet) como indicador del nivel educativo, se encuentra que el mercado específico de potenciales clientes es de 5000 personas, las cuales el 52% son mujeres y el 48% son hombres en edades comprendidas entre los 18 y los 50 años aproximadamente.

A la vez, el indicador de acceso a la tecnología, sirve también como un indicativo de la validez del uso de esta herramienta como medio para publicitar el local.

Para concretar el público y la factibilidad del restaurante Nori se realizó un estudio de mercado elaborado en la universidad en julio del 2010, en la materia de Marketing. Para este estudio, un grupo de estudiantes entre los que estuvo el autor del presente trabajo, realizaron 200 encuestas en el centro de la ciudad de Cuenca a personas del rango de edad entre 20 -50años, y de clase media a clase alta.<sup>10</sup>

<sup>9</sup>En inglés: Hazard Analysis and Critical Control Points. En español: Análisis de Peligros y Puntos críticos de Control. Es un sistema de seguridad alimentaria basado en la prevención. El capítulo II de esta tesis profundiza sobre este tema.

<sup>10</sup>Las preguntas realizadas fueron las siguientes:

Nombre y edad

1.- ¿Asiste usted a restaurantes? Si/ no

2.- ¿Con que frecuencia visita usted restaurantes a la semana? 1 /2-4/5 veces, todos los días.

3.- ¿Qué tipo de comida por lo general consume? Rápida/ carnes y asados/mariscos/viandas

4.- ¿Cuál es el presupuesto que invierte cuando asiste a estos establecimientos? 1.5\$-3\$/3-5\$/5-8\$/de 8 en adelante





Los datos recogidos muestran que:

Los encuestados fueron:

53% mujeres 47% hombres.

El 100% asiste a restaurantes entre 1-3 veces por semana.

Entre las preferencias gastronómicas de los encuestados estuvieron la comida rápida y las carnes.

Están dispuestos a pagar entre cinco y ocho dólares americanos.

Frecuentan los establecimientos más con su familia y amigos.

Los encuestados se consideran en su gran mayoría (89%) como personas dispuestas a probar nuevas tendencias gastronómicas.

El 74% ha visitado restaurantes de comida asiática lo que explica porqué existen tantos chifas en la ciudad.

Como era esperado existe solo el 33% de personas con conocimiento sobre el wok. Por otra parte, fue interesante que la mitad (53%) de los encuestados haya probado sushi lo que nos indica que la población cuencana está abierta a probar este género.

Sobre el costo que estarían dispuestos a pagar por el sushi y el wok, se obtuvo el siguiente resultado: entre tres y cinco dólares americanos el 26%; entre entre seis y ocho el 59%; y ocho dólares en adelante el 15%, lo que nos dio una pista de en qué valores deben estar nuestros precios.

Como conclusión se puede decir que los habitantes de Cuenca en los rangos de edad seleccionados, si están dispuestos a probar nuevas tendencias gastronómicas, además de sentirse a gusto con la gastronomía asiática.

---

5.- ¿Con quién frecuenta estos lugares? Familia/amigos/pareja/solo

6.- ¿Es usted una persona dispuesta a probar nuevas tendencias de comida? Si/no

7.- ¿Ha visitado usted alguna vez restaurantes de comida asiática? Si/no

8.- ¿Conoce usted que es un plato elaborado en wok? Si/NO

9.- ¿Alguna vez ha probado sushi? Si/no

Para ampliar la información de los resultados de las encuestas, vea Anexo Único.

10.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una comida de este tipo de sushi-wok? 3-5/6-8/8 dólares en adelante.



Esta encuesta ayudó a la definición de los clientes del restaurante, en los términos que se exponen a continuación.

### *Clientes*

Este negocio está dirigido a personas de clase media y clase alta, preferentemente jóvenes en edad y/o en apertura cultural, profesionales, en las edades comprendidas entre los 20 y 50 años, amantes de la gastronomía asiática o simplemente con intereses en probar estilos gastronómicos diferentes a los que estamos acostumbrados dentro de la comida asiática.

Está dirigido también a personas que se preocupan por consumir una comida sana, preparada con productos frescos y que buscan una opción diferente a la dieta normal ya que el sushi tiene muy baja cantidad de grasa, el alga es un antioxidante natural y ayuda a limpiar la flora intestinal; por otro lado el wok por el tipo de cocción mantiene los nutrientes.

No solo se dirige a las personas individualmente o en situación social, es decir, acompañados por amigos, sino también, se dirige a grupos familiares<sup>11</sup>.

A estos clientes se espera ofertar para llevar y de servicio a domicilio, tanto del sushi como del wok.

### *Ubicación*

- *Descripción del barrio*

El siguiente cuadro nos indica el número de personas que vive en cada tipo de vivienda presente en los barrios que conforman la zona escogida para la ubicación del restaurante. Esto nos presenta los siguientes datos:

La mayor cantidad de personas que viven en la zona lo hacen en casa tipo villas (67%) y en departamentos (25%), siendo mucho menos los que viven en cuartos o en otro tipo de residencia que sería tan solo el 4%. Lo que muestra

---

<sup>11</sup> La existencia de este grupo de clientela fue ratificado por el funcionamiento del restaurante, ya que contamos con una gran afluencia de familias.

que es una zona residencial de población con recursos económicos y hábitos socioculturales de clase media alta.<sup>12</sup>

En el barrio se han ubicado recientemente varias instituciones públicas y privadas, por ejemplo: Corte de Justicia, Universidad del Azuay, Colegio la Salle, Millenium Plaza, Hostal la Casona, Supermaxi, Cámara de Industrias, entre otros edificios grandes de oficinas.

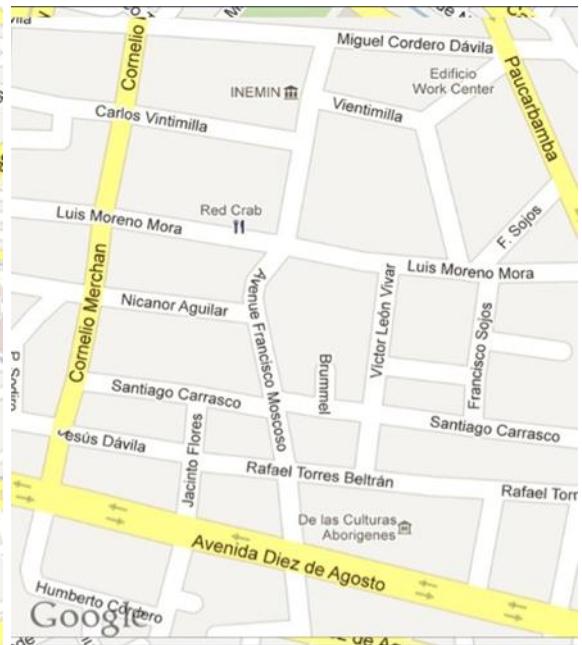
- *Mapa*

El restaurante está ubicado en la calle Luis Moreno Mora 3-104 y Cornelio Merchán, es una zona residencial con un alto índice de crecimiento comercial.

**Imagen1:Ubicación del barrio en Cuenca**



**Imagen 2: Ubicación de Nori en el barrio**



<sup>12</sup>Cuadro obtenido de CEPAL

/CELADE/Redatam <http://websie.eclac.cl/sisgen/ConsultaIntegrada.asp?idAplicacion=11&idTema=196&idIndicador=33>



**Tabla 13: Número de personas y tipo de vivienda. Cepal/Celade**

CEPAL/CELADE Redatam+SP 07/04/2010							
Base de datos							
C:\BaseSur\SUR.dic							
Área Geográfica							
C:\BaseSur\el estadio.sel							
Título							
VIVIENDA							
Crosstab							
de TOTAL DE PERSONAS EN LA VIVIENDA							
por TIPO DE VIVIENDA							
AREA # 01015005100524							
TOTAL DE PERSONA TIPO DE VIVIENDA							
	Casa o Villa	Departamento	Cuarto	Mediagua	Hospital	Total	
1	10	1	2	-	-	13	
2	19	7	1	3	-	30	
3	17	10	-	1	-	28	
4	19	9	1	-	-	29	
5	12	3	-	-	-	15	
6	9	3	-	-	-	12	
7	1	1	-	-	-	2	
8	1	-	-	-	-	1	
10	1	-	-	-	-	1	
29	-	-	-	-	1	1	
45	-	-	-	-	1	1	
Total	89	34	4	4	2	133	
NSA :							
18							
AREA # 01015005100525							
TOTAL DE PERSONA TIPO DE VIVIENDA							
	Casa o Villa	Departamento	Cuarto	Mediagua	Hospital	Total	
1	4	3	1	-	-	8	
2	15	5	-	1	-	21	
3	29	5	1	1	-	36	
4	26	-	1	2	-	29	
5	25	4	1	1	-	31	
6	7	-	-	-	-	7	
7	4	-	-	-	-	4	
8	1	-	-	-	-	1	
9	2	-	-	-	-	2	
10	1	-	-	-	-	1	
Total	114	17	4	5	-	140	
NSA :							
12							
RESUMEN							
TOTAL DE PERSONA TIPO DE VIVIENDA							
	Casa o Villa	Departamento	Cuarto	Mediagua	Hospital	Total	
1	14	4	3	-	-	21	
2	34	12	1	4	-	51	
3	46	15	1	2	-	64	
4	45	9	2	2	-	58	
5	37	7	1	1	-	46	
6	16	3	-	-	-	19	
7	5	1	-	-	-	6	
8	2	-	-	-	-	2	
9	2	-	-	-	-	2	
10	2	-	-	-	-	2	
29	-	-	-	-	1	1	
45	-	-	-	-	1	1	
Total	203	51	8	9	2	273	

CEPAL

/CELADE/Redatam <http://websie.eclac.cl/sisgen/ConsultaIntegrada.asp?idAplicacion=11&idTema=196&idIndicador=33>



En este sector ya existían restaurantes concurridos de la ciudad, como son: Red Crab y la Casa del Marisco y Los Ceviches de la Rumiñahui, Los Ceviches de Pedro.

Esto le ubica en un ancla comercial o zona que puede ofrecer gran variedad de oportunidades que permite mostrarnos a los comensales de los otros establecimientos.

Posterior a la apertura de Nori en la cuadra siguiente se abrieron tres locales más de comida rápida, y un local enfocado a postres.

### *Competencia*

- *Directa*

La competencia directa está especializada específicamente en sushi, al momento de la apertura de Nori, es SAKURA, el cual cuenta con varios tipos de sushi además de variedad de platos calientes, carnes y mariscos a la parrilla. Está ubicado en el pasaje 3 de noviembre lo que les facilita la concurrencia de extranjeros y personas que almuerzan en el centro de la ciudad. Otra ventaja con la cuentan con respecto a Nori, es su experiencia de 6 años. Sus desventajas radican en que ofrecen los platos tradicionales de un restaurante de sushi con poca innovación, además de no haber renovado la carta en todos estos años lo que puede aburrir a la clientela. No cuenta con una buena campaña de publicidad ni una buena zona de parqueo.

UNAGI es otro restaurante, que por otra parte tienen una variada carta de sushi, el local es bien decorado, agradable, el servicio es un poco lento además de no tener inversión en publicidad. Está ubicado en un lugar de ni muy fácil acceso en una zona de no muy alta actividad comercial (zona rosa).

MISO es un establecimiento nuevo especializado en varios tipos de gastronomías entre ellas asiática y peruana. En relación al sushi tienen un menú limitado. El local es muy agradable de buena decoración.



- *Indirecta*

Vinoteca, Oro verde y Eucaliptos sirven sushi dentro de su menú pero no son especializados en esta rama, es muy limitado y no se considera como competencia directa.

### 2.3.3. Análisis FODA

- **Instalación del Restaurante Nori-Análisis FODA.**

**Tabla 14:** Análisis FODA para la instalación del restaurante Nori.

<b>FORTALEZAS</b>	
<b>PROPUESTA</b>	El nombre evoca a uno de los elementos fundamentales para la elaboración de sushi, como es el alga Nori. Al nombrar de esta manera al restaurante se está indicando al público una idea precisa del tipo de restaurante que es, además de que es un nombre de fácil recordación.
	NORI es una oferta innovadora.
	El menú de NORI permite el conocimiento y disfrute de diferentes tipos de sushi y wok, así como de bebidas con o sin alcohol provenientes de Asia.
	Los precios han sido establecidos para que sean accesibles para el segmento de público identificado como potenciales clientes.
	NORI facilitará el acceso de su menú ya sea en su restaurante o en servicio a domicilio.
<b>TALENTO HUMANO</b>	Nori da oportunidad para poner en práctica y desarrollar la creatividad del talento humano cuencano y generar empleo, lo que aporta al desarrollo local y valoración social de la profesión.
	Colaboración de estudiantes que se desenvuelven en el ámbito laboral y que aportan con sus nuevos conocimientos adquiridos en las aulas universitarias.
<b>INSTALACIÓN DEL LOCAL</b>	El local es cómodo, íntimo, con decoración minimalista que utiliza elementos asiáticos contemporáneos distintos a los que se conocen en los antiguos restaurantes de este origen
	Está ubicado en la zona de crecimiento de negocios



	similares que no son competencia directa con NORI
<b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b>	La estructura orgánica en la que se basa el funcionamiento del restaurante es sencilla y eficiente.
<b>INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO</b>	Los promotores tienen interés y capacidad para calificar para un crédito en condiciones accesibles en el Banco de Fomento para proyectos como los descritos.
<b>DEBILIDADES</b>	
<b>PLANIFICACIÓN</b>	Falta de experiencia en instalación de restaurantes por parte de los promotores del proyecto.
<b>PROPUESTA</b>	Propuesta nueva, no muy difundida en la ciudad, proveniente de una cultura diferente por lo que todavía no tiene una aceptación generalizada como la comida nacional u otras con más tiempo de presencia en la ciudad.
	Poca experiencia laboral de los promotores
<b>INSTALACIÓN DEL LOCAL</b>	El tamaño pequeño del local puede ser una debilidad en algunos días de alta demanda.
<b>INVERSIÓN Y FUNCIONAMIENTO</b>	La inversión requerida es más alta de las posibilidades económicas de los promotores por lo que hay que cambiar en las características de lo esperado para ajustarse al presupuesto.
	Aunque la estructura orgánica funcional es ligera y flexible, por razones económicas de arranque no se puede contratar a todo el personal requerido.
<b>FINANCIERO</b>	Costos operativos altos.

<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>SOCIAL Y POLÍTICO</b>	Hay nuevas demandas de un sector de la población que desea conocer y experimentar ofertas culinarias relacionadas con la gastronomía mundial.
	Existencia de programas de incentivo para que jóvenes emprendan proyectos productivos.
<b>PLANIFICACIÓN</b>	Contar con un plan estratégico y operativo para el funcionamiento.
	Contar con ofertas y promociones planificadas como forma de marketing y posicionamiento.



	Existe talento humano para desempeñar funciones diferentes en la realización del proyecto.
<b>REGIÓN</b>	Nori contribuye a la diversificación y mundialización de la oferta culinaria de la ciudad de Cuenca y en la región.
	Contribución a la dinamización de la economía a través de la generación de proveedores de servicios locales, de generación de empleo para diferentes perfiles profesionales y ocupacionales.
<b>TALENTO HUMANO</b>	Existe talento humano para desempeñar funciones diferentes en la realización del proyecto.
	Oportunidades de aprendizaje de experiencias similares instaladas en otras ciudades del país y de América Latina.
<b>AMENAZAS</b>	
<b>SOCIAL</b>	Existencia de un porcentaje alto de la población con poco conocimiento y aprecio por la oferta culinaria de NORI
<b>TALENTO HUMANO</b>	Falta de talento humano experimentado en la especialidad culinaria del restaurante.
	Inestabilidad del personal, lo que significa capacitar en varias ocasiones.
	Los trabajos artesanales que se requieren para la instalación del local son demorados lo que retrasa la apertura del local.
<b>FUNCIONAMIENTO OPERATIVO</b>	Los proveedores importantes se encuentran fuera de la ciudad de Cuenca.
	Exigencia de mayor esfuerzo para garantizar la cadena de frío que este tipo de comida exige.

#### 2.3.4. Objetivos estratégicos

- Posicionarse en el mercado
- Optimizar los procesos productivos
- Mejorar de calidad de los productos y servicios
- Manejar los procesos en el marco del HACCP
- Publicitar el local
- Optimizar la cadena de aprovisionamiento
- Mejorar el nivel de satisfacción actual de los clientes





- Mantener un crecimiento sostenido

### 2.3.5. Elecciones estratégicas

Nos permite evaluar la información, sintetizarla y ver sus pros y contras y sobre todo, confrontar nuestras observaciones del entorno con nuestra propia realidad en cuanto a los recursos y capacidades que se posee. Esto permite formular alternativas, cursos o líneas de acción acordes con nuestros deseos, circunstancias y capacidades.

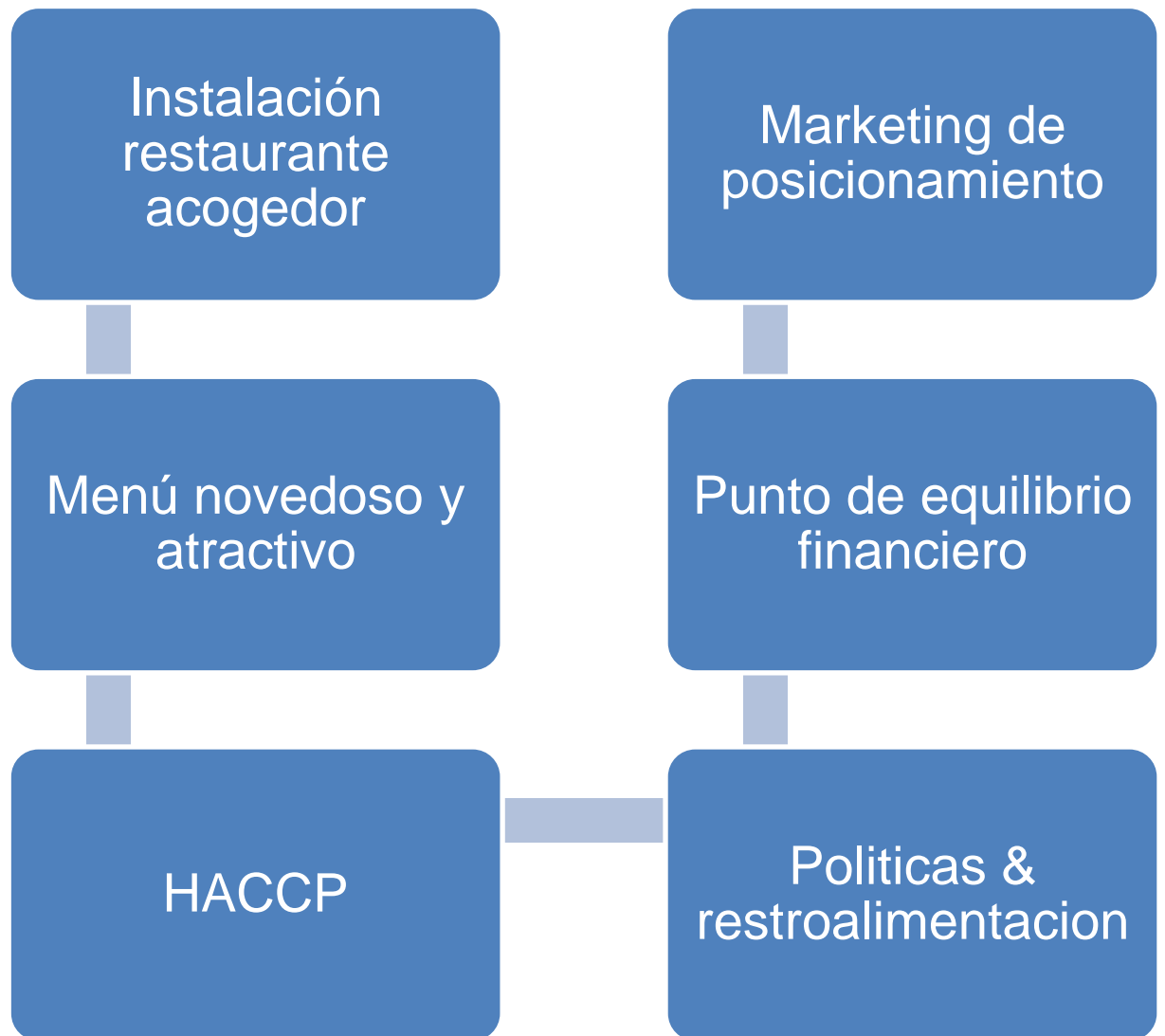
En el caso del Restaurante NORI, esto se ha concretado en las siguientes líneas de acción y estrategias:

1. Desarrollo de un menú novedoso, atractivo y de precio accesible.
2. Instalación de un restaurante acogedor, con decoración asiática minimalista
3. Diseño y desarrollo de procesos de control alimenticio dentro de las normas HACCP.
4. Desarrollo de políticas de la empresa y su retroalimentación a partir de la experiencia.
5. Establecimiento de un punto de equilibrio financiero.
6. Diseño y realización de acciones de marketing para posicionar al restaurante y asegurar clientela.

Lo que se sintetiza en el siguiente gráfico:

## Elecciones estratégicas seleccionadas para implementar Nori Restaurante

**Grafico 3:** Estrategias para implementar Nori Resturante





### 2.3.6. Implementación de las estrategias elegidas

Se han desarrollado las siguientes estrategias para lo que se ha preparado tanto en los aspectos estructurales como organizativos. Igualmente se ha preparado los recursos y al factor humano, para asumir los retos estratégicos, esto ayudó a elegir el curso de acción más conveniente.

#### **a) Desarrollo de un menú novedoso, atractivo y de precio accesible.**

##### **Estrategia de precios:**

Para restaurante Nori se crearon dos menús:

El primero y más simple constituyó una prueba que buscaba encontrar el camino adecuado, tanto en sabores como en el estilo de la comida, para llegar a los gustos de la clientela y para facilitar el trabajo en cocina, tomando a este momento como un primer paso hasta tener claro el correcto uso y administración de los recursos.

Dos meses después de la apertura empezamos a trabajar con el menú definitivo que fue acogido con mucho éxito por los clientes. El segundo menú llamó mucho la atención porque los platos ofrecidos fueron exóticos e inexistentes en la ciudad hasta ese entonces, aunque en los parámetros de gustos locales.

Se trabajó con la hipótesis que tener un menú novedoso permitiría hacer que nuestros clientes regresen más seguido para explorar y degustar la variedad de nuestros platos.

El menú se desarrolló tanto en inglés como en español ya que se esperaba que una parte de nuestros clientes fueran extranjeros.

Ejemplos de los menús que estuvieron disponibles en Nori Restaurante, ver en Anexo 1.

La empresa utiliza una *estrategia de precios basada en sus competidores*, lo que será el parámetro para la *fijación de precios* para ser competitivos ya que al ser relativamente nueva necesita adquirir prestigio al ofrecer un servicio diferente, innovador con un valor accesible acorde con los costos de producción y demanda.

Se utiliza también una estrategia de descuentos por medio de *precios en fechas especiales* para lograr un número alto de contratos en días festivos, celebraciones eucarísticas, navidad etc.

### **b) Instalación de un restaurante acogedor, con decoración asiática minimalista**

La decoración está basada en el tema asiático contemporáneas, minimalista por seguir una línea simple, conservando limpieza visual.

Se realizó el arreglo físico del local, lo que si fue considerable para dejarlo en óptimas condiciones para el funcionamiento del restaurante.

#### **Fotos del local**

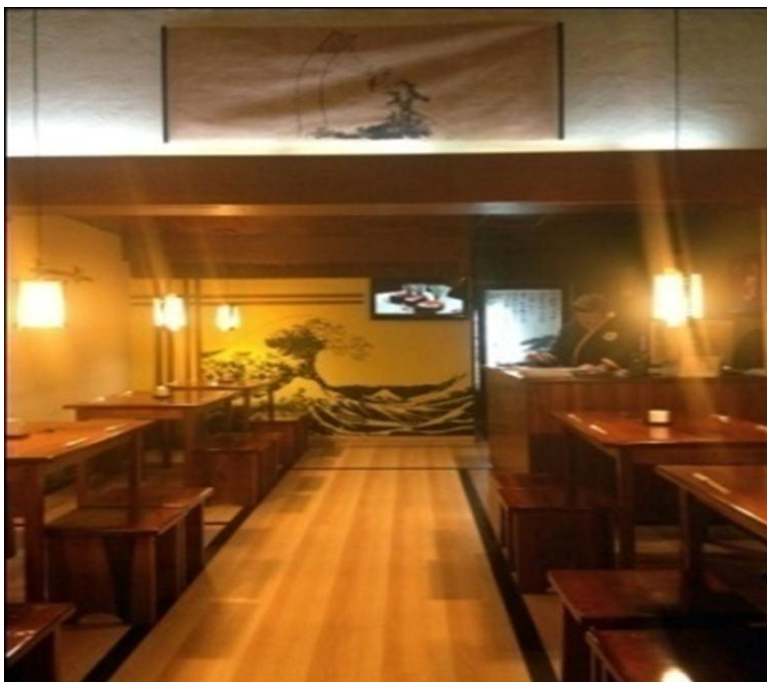
**Foto 12:** Parte externa del local.



**Foto13:** Parte interna del local.



**Foto14:** Comedor del Local



*Línea gráfica*, se consideró también como parte de la instalación de un local acogedor con identidad propia. En este sentido, es importante señalar que se puso mucho cuidado en el diseño para mantener una misma línea gráfica en diferentes elementos del restaurante, armonizando con el local mismo, pero también el logo, las cartas, los individuales, el letrero, flayers, etc., para lo que se contó con el soporte de un diseñador gráfico profesional.

Los siguientes son algunos ejemplos de la línea gráfica señalada:

### Logotipo



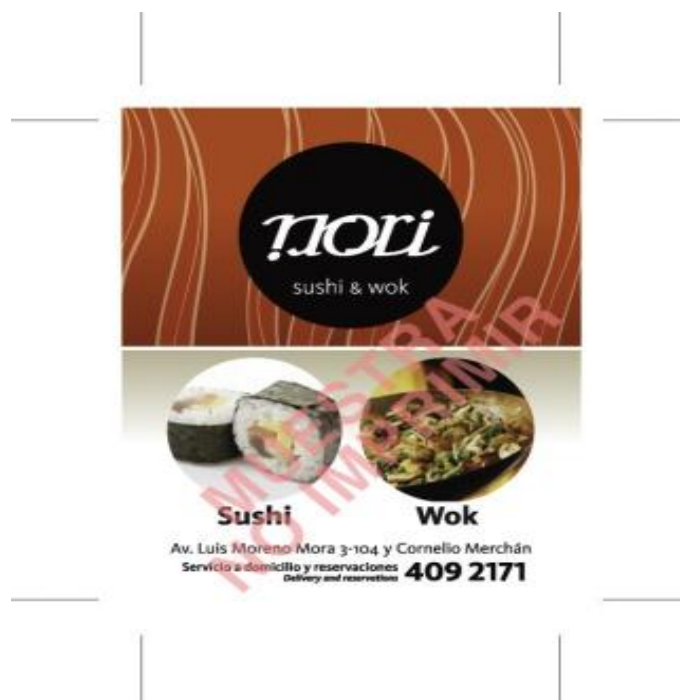
Logotipo de Nori Restaurante diseñado por EGAS, Sebastián.

## Individuales: rojo y negro



Diseño de individuales realizado por EGAS, Sebastián.

## Flyer



Diseño de flyer realizado por EGAS, Sebastián.



### Tarjeta de presentación:



Diseño de tarjeta de presentación realizado por EGAS, Sebastián.

### **c) Diseño y desarrollo de procesos de control alimenticio dentro de las normas HACCP<sup>13</sup>.**

La seguridad alimenticia sobre todo en la preparación de Sushi es vital tanto para el éxito del negocio como para la salud de nuestros clientes.

El HACCP es una filosofía cuyo objetivo principal es garantizar la inocuidad de los alimentos para el ser humano.

El procesamiento con estos productos requiere conocimientos adecuados en seguridad de alimentos para evitar la transmisión de enfermedades a través de ellos o perder materia prima por mal almacenaje.

<sup>13</sup>El Capítulo 2 desarrolla el conjunto de procesos basados en el Sistema HACCP que se encarga del control de los puntos críticos de todos los procesos que se realizan en el Restaurante para que lo fundamental del proceso desarrolle cuidados preventivos en nutrición e higiene a favor de la calidad de los productos que ofrece Nori Restaurante.





Por ejemplo, sushi preparado con pescado crudo que no ha sido congelado adecuadamente puede transmitir parásitos.

Por esto, la creación de un procedimiento óptimo basado en este sistema es vital para este tipo de negocio. El capítulo dos, de la presente monografía se encarga de crear un plan operativo para Nori restaurante basado en el HACCP.

#### **d) Desarrollo de políticas de la empresa y su retroalimentación a partir de la experiencia.**

En base a lo estudiado en el libro de Fred R. David en su libro: Conceptos de administración estratégica, el nos indica que la fórmula del éxito es comprometer a todo el personal en un tipo de sistema que de alguna manera lleve a la empresa por el camino correcto, por medio del sistema **TQM** pretendemos comprometernos a brindar el mejor servicio no por obligación sino como un reto personal de brindar el mejor servicio posible para recibir un sentimiento de satisfacción de nuestros clientes al igual que un ambiente de trabajo exitoso.

El TQM se resume como un método administrativo y de acción, el Total Quality Management es una muy buena vía de administrar, por el hecho de que este busca la mejoría de la empresa en todo su entorno, en la que los miembros de la empresa están involucrados en la búsqueda del progreso de la empresa.

Este constituye en un proceso de cambio planeado, inicialmente producto de una toma de conciencia y de una iniciativa gerencial, dada por cada uno de los empleados en sus diferentes áreas, para así poder enriquecernos de todas las posibilidades de mejoras del proceso o en general. En la práctica con una buena retroalimentación, esto debe ir involucrando la voluntad y el compromiso de todos y cada uno de los miembros de la organización, desde los niveles jerárquicos más altos, hasta los más bajos.

Bajo este enfoque podemos entender al TQM como un nuevo modelo administrativo sustentado en una filosofía muy especial, el cual se está



convirtiéndose en una auténtica estrategia global que exige la cooperación de todas las funciones de una empresa: producción, mercadeo, logística, finanzas, etc. pero que también supone incorporar a todas las organizaciones relacionadas con la empresa, como los proveedores, distribuidores, publicistas, entre otros. Aunque cada empresa debe encontrar su propio modo de poner en práctica el TQM, existen tres características que toda empresa debe tomar en cuenta:

1. Relación con los clientes (políticas de relaciones humanas) y la satisfacción de sus necesidades,
2. Trabaja en la mejora continua de los procesos para elevar la calidad de productos y servicios (HACCP).
3. Necesita de la participación total del personal, todo esto encaminado en crear una cultura de calidad para todos los aspectos de las actividades de una empresa que le permitan llegar al éxito.

#### e) Políticas creadas para el restaurante Nori

Para que las políticas sean fácilmente comprendidas y recordadas por todas las personas que trabajan en el restaurante, se las ha formulado en campos importantes para los diferentes momentos del día a día del restaurante, y en términos de máximas. Así tenemos:

#### ***Atención presencial a los clientes***

**Tabla 15:** Atención a clientes

Esfuézate en conocer al cliente y sus necesidades	Ubica tu rol dentro de la empresa
	Ten disposición a atender de manera óptima al cliente.
	Mantén un tono de voz y el ritmo relajado sin prisas ni ansiedad.
	No digas NO; busca una solución.
	Ten capacidad de sonreír.
	Controla la agresividad en todo momento.
Considera tu imagen personal como parte del servicio	Acude a tu puesto de trabajo aseado y viste un uniforme en perfecto estado, orden y pulcritud. Los hombres bien afeitados y peinados y las



	mujeres sin excesos de joyas, perfume maquillaje.
Escucha con atención y exprésate con claridad.	La relación con los clientes será siempre de “Usted”.
	Permite que el cliente se exprese y préstale la mayor atención.
	Formula preguntas que faciliten comprender lo que el cliente quiere comunicar.
	Debes tener la capacidad de expresarte en inglés y español porque hay un número importante de clientela extranjera.
	Asiente regularmente cuando el cliente habla.
	Contesta las preguntas y si no se saben las respuestas realizar el esfuerzo de buscar la información. No dejar nunca una duda.
	Anota los datos proporcionados por el cliente, cuando la complejidad (por ejemplo un apellido, una dirección, una hora, una queja) o la importancia lo aconseje.
	Repite las veces que sean necesarias para confirmar la comanda.
	Convierte las quejas en oportunidades para mejorar.
	No se mantengas conversaciones paralelas que puedan ser escuchadas por el cliente.
Demuestre interés en el cliente	Mantente a la vista del cliente.
	Evita realizar trabajos paralelos o jugar con objetos.
	No dar la espalda al cliente.
	Mantente a la vista evitando apoyarte en elementos decorativos, paredes o mobiliario. Evita meter las manos en los bolsillos y, en la medida de lo posible.
	Observa constante el área de tu actuación y de la de los clientes.
	Cuando un cliente se dirige a ti y no se trate de tu área de actuación, atiéndelo con amabilidad y verifica que lo atiende el personal adecuado.
	En tu actuación con los clientes deberá haber la discreción y evitar conversaciones o llamadas personales que puedan ser oídas por el cliente.



	Si se debe interrumpir a otro empleado que está atendiendo a un cliente, solicita la autorización del cliente antes de hablar con tu compañero.
	Si tuvieras que dejar al cliente, pide disculpas y asegúrate que un compañero se ocupe lo más rápidamente posible.
Muestra disponibilidad por ayudar a los clientes.	Cuando la espera prevista sea excesiva (más de 5 minutos) se ofrecerá un lugar de espera donde el cliente pueda sentarse.
	Aclara las dudas del cliente y verifica la comprensión de las mismas. Cuando no se puede responder a la duda de un cliente se preguntará la información a otros compañeros.
Trato adecuado a los clientes por vía telefónica	Las llamadas telefónicas se contestan en el menor tiempo posible.
	El tiempo de poner en espera al cliente, debe ser inferior a 30 segundos.
	Al contestar el teléfono identifica al establecimiento, pronuncia la frase de saludo y ofrece ayuda (Restaurante Nori, buenos días, le atiende.... ¿En qué puedo ayudarle?)
	El tono de voz y el ritmo debe ser relajado y con un ritmo que no refleje ni prisas ni ansiedad.
	Mantén un contacto regular (asentir) que demuestre que se está atendiendo.
	Realiza preguntas que faciliten lo que el cliente quiere comunicar.
	Utiliza el idioma del cliente o en su defecto el Inglés.
	En caso de que esté atendiendo al teléfono si se presenta un cliente, y la llamada no procede de otro cliente, se pospondrá o se mantendrá en espera.

***En la relación con los compañeros de trabajo***

Sé parte de un equipo de trabajo	Respetar a tus compañeros y trabajar en equipo.
	Interésate en aprender y mejorar habilidades y conocimientos.
	Respetar los horarios, se tolerará 10 minutos de atraso, en caso de ser constante el retraso se



	procederá a sanciones y posterior despido.
	Si tiene algún problema de trabajo con el personal deberá ser resuelto sin perder la compostura y manteniendo tonos de voz y un vocabulario correcto.

**e) Diseño y realización de acciones de marketing para posicionar al restaurante y asegurar clientela.**

*Objetivos:*

Posicionar en el mercado la marca e imagen de Nori  
 Promocionar los estilos gastronómicos seleccionados

*Resultados esperados:*

Reconocimiento de la marca en la ciudad de Cuenca-  
 Aumento paulatino de la clientela y de las ventas.

*Tipos de publicidad*

Como empresa nueva Nori restaurante necesita una campaña de introducción al mercado utilizando diversos medios para llegar a nuestros clientes.

Decidimos utilizar los medios de publicidad que se encuentran a nuestro alcance como son: radio, revistas, periódicos, internet, flyers, presencia en discotecas, pasantías y promociones.

Este plan de marketing se desarrolló de la siguiente manera:

- Promociones para asegurar que el promedio de gastos de los clientes sea más alto, como por ejemplo:

Miércoles 2 x 1 en barra de Sushi;

Vino gratis por presentar el cupón;



### Promociones por días especiales.

- Entrega de publicidad en los puntos cercanos al local explotando la ubicación lo que nos permite ser agresivos entregando publicidad ya que se encuentra ubicado en un ancla comercial. También se distribuye publicidad difundiendo la estrategia de precios, en lugares de concentración de jóvenes.
- Al estar interesados en el creciente mercado de extranjeros de la ciudad se ha decidido promocionar Nori en agencias de viajes y centro de la ciudad con alta presencia de extranjeros.

### *Presupuesto:*

Se planeó que durante el primer año de funcionamiento de Nori (2010) la campaña publicitaria sea más agresiva tratando de permanecer expuestos y promover la concurrencia con promociones. El gasto en este lapso llegó a ser de 3000 en el primer semestre. En el 2011, estos gastos bajaron a 1247 como se describe a continuación.

### ***Medios utilizados para promoción Nori Restaurante:***

#### **Medios de comunicación masiva:**

##### ❖ *Internet*

---

Medio: **Páginas amarilla** en destacados de internet

Fecha: Junio 2010 a junio de 2011

Costo: 100\$

---

##### ❖ *Periódicos y revistas*

---



Medio: **Diario El Tiempo.**

Revista informativa ¼ de página a full color y ¼ página a blanco y negro.  
Publicidad de la venta en clasificados.

Fecha: Junio 2010  
Diciembre 2011

Costo: 100\$  
200\$

---

Medio: **EL MERCURIO**

Publicidad en recuadro interno 4 fines de semana  
Día de publicidad en recuadro interno  
Día de publicidad en recuadro interno  
Publicidad de la venta en clasificados.

Fecha: 06 / 2010  
01/02/2011  
16/03/2011  
12/ 2011

Costo: 167.02\$  
183.72\$  
300\$  
800\$

---

Medio: Revista "Cuenca Ilustre".

Fecha: En cinco ocasiones a lo largo del 2011

Costo: \$196

---

### Publicidad impresa

---

Medio: **PUBLIGRAFIC**

Impresión de publicidad escrita como Flayers para reparto en lugares públicos circundantes.

Fecha: 25/10/2010  
01/2011



Costo, 313.60\$  
201.60\$

Medio: Impresión de 2000 individuales 26x41.2, dos colores.  
Fecha:  
Costo: 196.00

### Promoción en centros de concentración de jóvenes

Lugar: **La antesala**  
Canje de publicidad en conciertos, cuñas radiales y volantes con alimentación para los artistas que llegaban para los eventos.  
Fecha: Dos veces al año.  
Desde 11/ 2010 hasta 06/ 2011.

Lugar: **Discoteca Gabbia.**  
Entregar de sushi con descuento en eventos en los que la discoteca necesitaba este producto, a cambio de colocar 2 banners de 2x1 en la discoteca.  
Fecha:

Lugar: **TRIPY TRIPY HALLOWEN.** Es el evento de música electrónica más importante de la ciudad.

Auspicio del evento.

Consiste en la presencia de la marca Nori y publicidad en:

30 Cuñas diarias durante un mes en 102.1 FM.

30 Cuñas Diarias durante un mes en Súper 9.49 FM

Tres vallas gigantes ubicadas en puntos estratégicos de la ciudad  
Publicidad animada en el canal informativo de TV Cable con un comercial animado durante un mes

Imagen de marca en las 2 móviles del festival

Presencia de la marca en internet, mails, facebook, etc.

Fecha: Octubre 2010

Costo: 2000\$





### 2.3.7. Análisis financiero

Se han recolectado los datos contables del tiempo de instalación y funcionamiento del restaurante Nori, desde el proceso de instalación en abril del 2010 y las cifras del funcionamiento del local fueron desde junio del 2010 hasta diciembre del 2011, lapso en el que estuvo bajo la gerencia del autor de esta tesis. Posteriormente, en diciembre de 2011 se vendió el negocio a un grupo de socios y funcionó por un tiempo más con sus nuevos dueños.

Las cifras mencionadas están divididas en dos etapas:

La primera corresponde al segundo semestral del 2010 cuando fue la apertura del local.

La segunda etapa fue el año completo del 2011 que funcionó, en el que se incluye también la venta de Nori en el mes de diciembre.

Los resultados contables muestran cómo con una buena planificación se puede cumplir con los objetivos. La correlación entre los ingresos y los gasto muestran que el negocio podía hacer frente los costos que generaba y los préstamos obtenidos para implementación. Al finalizar el pago de los préstamos, esto se podría haber convertido en ganancias. Por otro lado, el préstamo familiar fue pagado con el dinero de utilidad neta después de la venta de Nori.

Como recomendación se desprende la posibilidad de continuar con el negocio puesto que existe mercado para ampliarlo y consolidar una clientela estable y cada vez incorporar nueva entre la gente joven.

En esta perspectiva, es muy importante tener siempre presente la planificación tanto estratégica como operativa del restaurante, entre los elementos planificados, es imprescindible dar mucha atención al posicionamiento de la marca e identidad de Nori a través de múltiples estrategias de publicidad.



Además de lo anterior, un elemento fundamental es el mantenimiento de la calidad de la oferta culinaria, todo lo cual se desarrolla en el segundo capítulo a través de un proceso técnicamente implementado.

Para tener una apreciación gráfica de los datos, a continuación se muestran los cuadros que indican los gastos realizados mensualmente vs. los cobros y el saldo de tesorería.



a) Análisis 2010

Tabla 16: Análisis 2010

	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total	%
<b>COBROS.</b>									
saldo inicial	\$ 17.000,00	\$ 4.250,00	\$ 4.803,00	\$ 4.126,00	\$ 3.621,00	\$ 1.914,00	\$ 2.553,00		
Ventas	\$ 5.000,00	\$ 5.300,00	\$ 4.200,00	\$ 4.000,00	\$ 5.200,00	\$ 5.489,00	\$ 5.000,00	\$ 34.189,00	100%
total cobros	\$ 5.000,00	\$ 5.300,00	\$ 4.200,00	\$ 4.000,00	\$ 5.200,00	\$ 5.489,00	\$ 5.000,00		
<b>PAGOS</b>									
Compras	\$ -	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 1.700,00	\$ 2.000,00	\$ 2.100,00	\$ 2.700,00	\$ 12.500,00	25.4%
Alquileres	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 1.400,00	2.8%
Sueldos y salarios	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 8.400,00	17.1%
Aseo y Limpieza	\$ 85,00	\$ 65,00	\$ 75,00	\$ 98,00	\$ 55,00	\$ 68,00	\$ 78,00	\$ 524,00	1.1%
Suministros de oficina	\$ 25,00			\$ 25,00			\$ 25,00	\$ 75,00	0.2%
Publicidad	\$ 1.000,00				\$ 2.000,00			\$ 3.000,00	6.1%
Imprentas	\$ 300,00				\$ 50,00			\$ 350,00	0.7%
Permisos	\$ 213,50							\$ 214,00	0.4%
Articulos de sala	\$ 3.840,74							\$ 3.840,74	7.8%
maquinaria y equipo	\$ 3.700,00							\$ 3.700,00	7.5%
Inventario Inicial	\$ 2.000,00							\$ 2.000,00	4.1%
infraestructura	\$ 2.500,00							\$ 2.500,00	5.1%



# Universidad de Cuenca

Luz, agua, telf,gas,internet	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 840,00	1.7%
prestamo bancario 18 meses	\$ 314,00	\$ 314,00	\$ 314,00	\$ 314,00	\$ 314,00	\$ 314,00	\$ 314,00	\$ 2.198,00	4.5%
prestamo familiar 5 años	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 1.120,00	2.3%
contrato telf ETAPA	\$ 90,00							\$ 90,00	0.2%
Utencilios de cocina	\$ 1.194,00							\$ 1.194,00	2.4%
productos a consignacion	\$ 687,56	\$ 688,00	\$ 688,00	\$ 688,00	\$ 688,00	\$ 688,00	\$ 688,00	\$ 4.815,56	9.8%
recipientes desechables	\$ 120,00		\$ 120,00		\$ 120,00		\$ 120,00	\$ 480,00	1%
<b>TOTAL PAGOS</b>	\$ 17.749,80	\$ 4.747,00	\$ 4.877,00	\$ 4.505,00	\$ 6.907,00	\$ 4.850,00	\$ 5.605,00	\$ 49.240,80	100%
<b>SALDO NETO MENSUAL</b>	<b>-12.750</b>	\$ 553,00	<b>-677</b>	\$ 505,00	<b>-1.707</b>	\$ 639,00	<b>-605</b>		
<b>SALDO TESORERIA</b>	\$ 4.250,00	\$ 4.803,00	\$ 4.126,00	\$ 3.621,00	\$ 1.914,00	\$ 2.553,00	\$ 1.948,00	\$ 1.948,00	

Cobros vs. Pagos.

Tabla 17: Cobros vs. Pagos.

	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
<b>total cobros</b>	\$ 5.000,00	\$ 5.300,00	\$ 4.200,00	\$ 4.000,00	\$ 5.200,00	\$ 5.489,00	\$ 5.000,00
<b>TOTAL PAGOS</b>	\$ 17.749,00	\$ 4.747,00	\$ 4.126,00	\$ 3.621,00	\$ 6.907,00	\$ 4.850,00	\$ 5.605,00



Cobros vs. pagos 2010

Grafico 4: Cobros vs. Pagos 2010

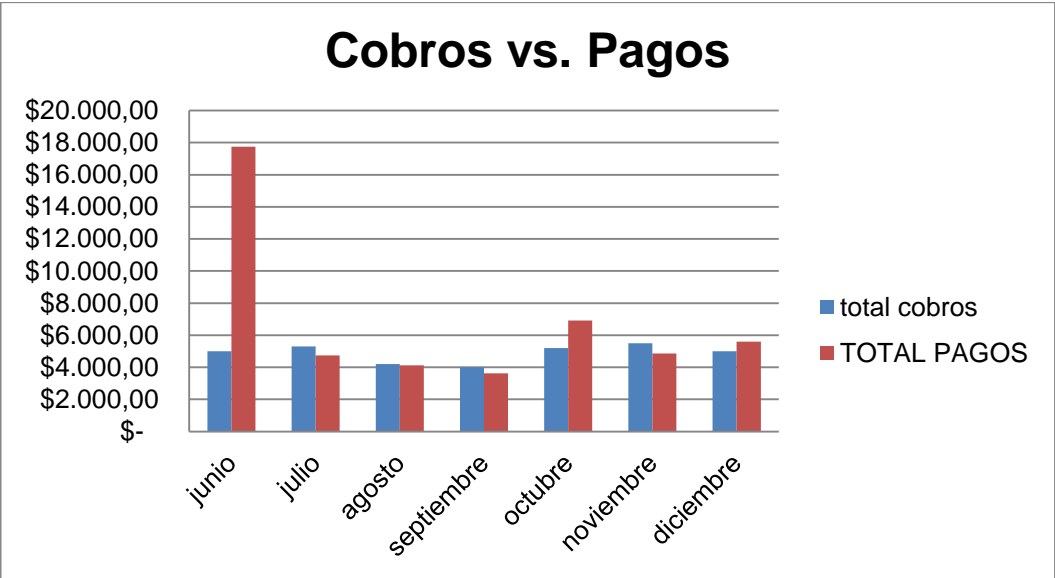
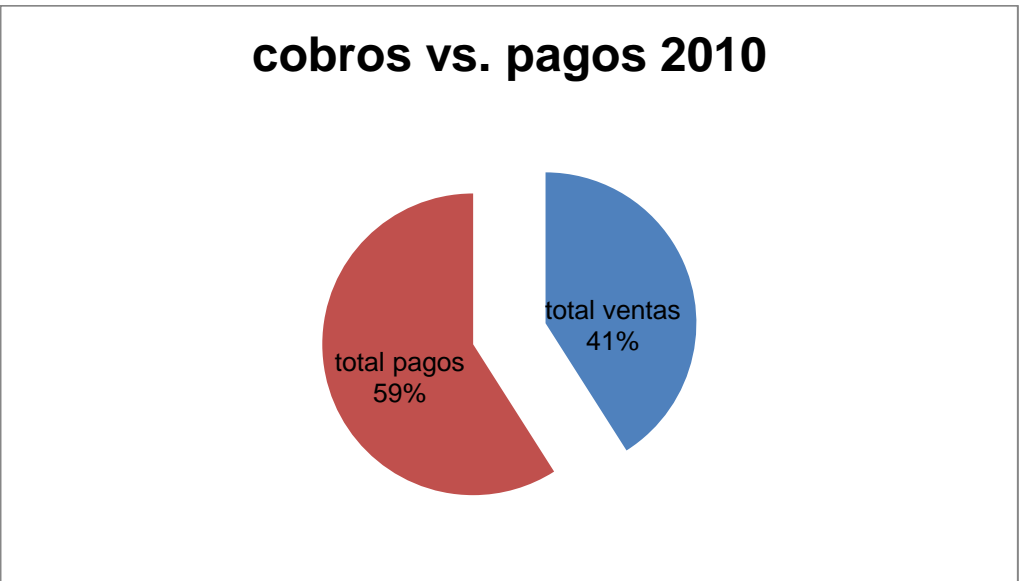


Grafico 5: Cobros vs. Pagos 2010. Pastel





Nos indica el gasto total de todos los meses y en cuales meses se ha gastado más de lo que se ha cobrado.

Grafico 6: Saldo Neto Mensual 2010

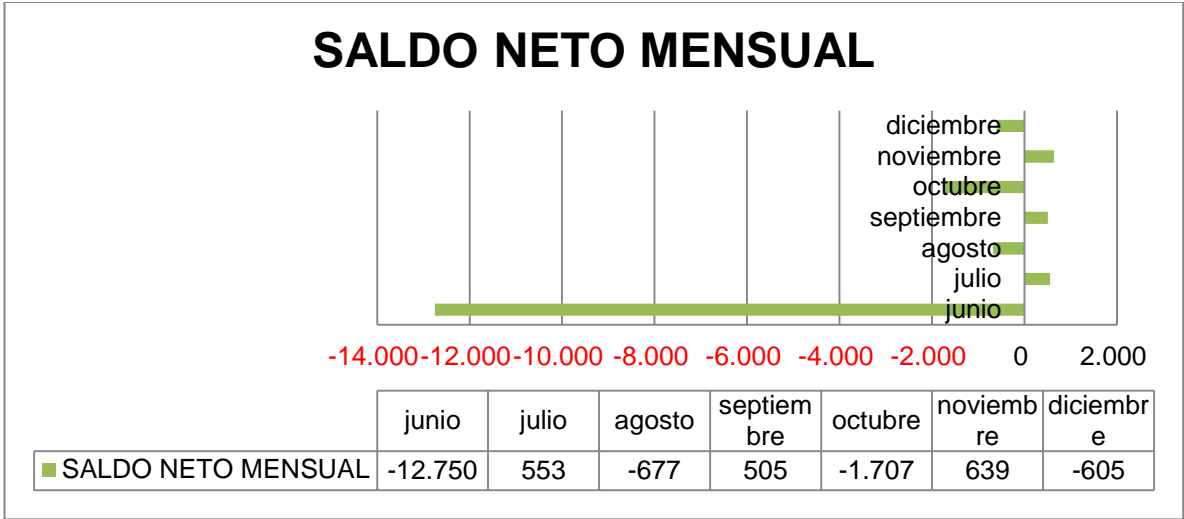
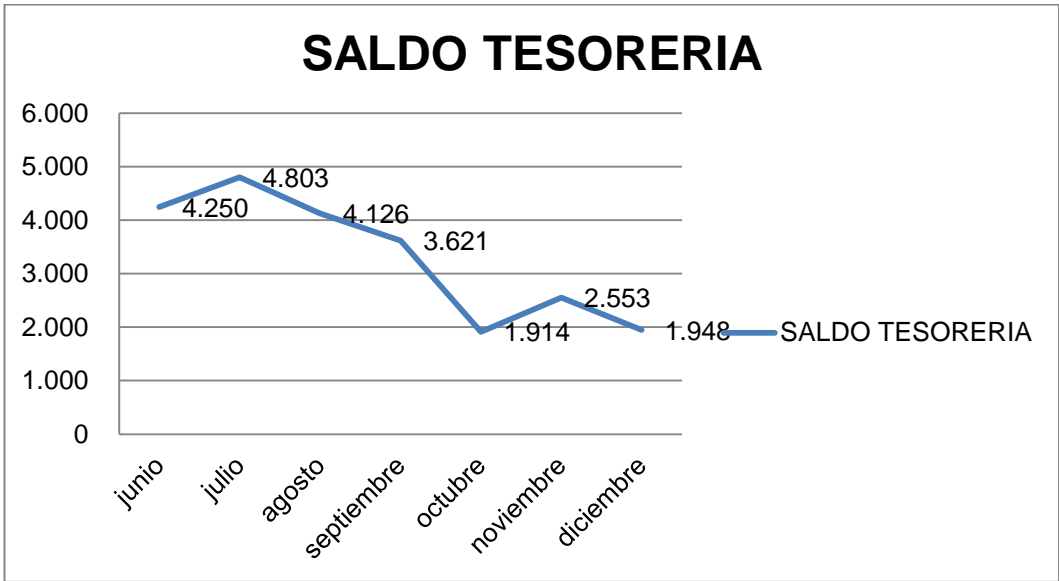


Gráfico 7: Saldo Tesorería 2010



b) Análisis 2011

Universidad de Cuenca



Tabla 18: Análisis 2011

	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Total	%
COBROS.														
saldo inicial	\$ 1.948,00	\$ 1.510,00	\$ 2.241,00	\$ 2.960,00	\$ 3.332,00	\$ 3.458,00	\$ 3.757,00	\$ 3.480,00	\$ 3.250,00	\$ 3.045,00	\$ 3.315,00	\$ 3.036,00		
Ventas	\$ 5.200,00	\$ 5.130,00	\$ 5.290,00	\$ 4.800,00	\$ 4.920,00	\$ 5.100,00	\$ 4.700,00	\$ 4.200,00	\$ 4.300,00	\$ 5.210,00	\$ 4.100,00	\$ 3.980,00	\$ 56.930,00	89.1%
venta del local												\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	10.9%
total cobros	\$ 5.200,00	\$ 5.130,00	\$ 5.290,00	\$ 4.800,00	\$ 4.920,00	\$ 5.100,00	\$ 4.700,00	\$ 4.200,00	\$ 4.300,00	\$ 5.210,00	\$ 4.100,00	\$ 10.980,00	\$ 63.930,00	
PAGOS														
Compras	\$ 2.600,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.460,00	\$ 2.550,00	\$ 2.350,00	\$ 2.100,00	\$ 2.150,00	\$ 2.605,00	\$ 2.050,00	\$ 1.990,00	\$ 26.855,00	47.1%
Alquileres	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00	4.2%
Sueldos y salarios	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 14.400,00	25.4%
Aseo y Limpieza	\$ 85,00	\$ 75,00	\$ 90,00	\$ 80,00	\$ 78,00	\$ 94,00	\$ 87,00	\$ 78,00	\$ 85,00	\$ 90,00	\$ 72,00	\$ 92,00	\$ 1.006,00	1.8%
Suministros de oficina	\$ 25,00			\$ 25,00			\$ 25,00						\$ 75,00	0.1%
Publicidad	\$ 200,00	\$ 167,00	\$ 184,00	\$ 196,00								\$ 500,00	\$ 1.247,00	2.2%
Imprentas	\$ 150,00						\$ 150,00						\$ 300,00	0.5%
Permisos	\$ 213,50												\$ 214,00	0.4%
luz, agua gas, internet	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 1.440,00	2.5%
productos a consignación	\$ 688,00	\$ 600,00	\$ 620,00	\$ 570,00	\$ 579,00	\$ 600,00	\$ 688,00	\$ 600,00	\$ 688,00	\$ 688,00	\$ 580,00	\$ 688,00	\$ 7.589,00	13.4%
recipientes desechables	\$ 120,00		\$ 120,00		\$ 120,00		\$ 120,00		\$ 120,00		\$ 120,00		\$ 720,00	1.3%
impuestos RISE	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 37,00	\$ 444,00	0.8%
Total Pagos	\$ 5.638,50	\$ 4.399,00	\$ 4.571,00	\$ 4.428,00	\$ 4.794,00	\$ 4.801,00	\$ 4.977,00	\$ 4.335,00	\$ 4.600,00	\$ 4.940,00	\$ 4.379,00	\$ 4.827,00	\$ 56.689,50	100%
Saldo neto mensual	-439	\$ 731,00	\$ 719,00	\$ 372,00	\$ 126,00	\$ 299,00	-277	-135	-300	\$ 270,00	-279	\$ 6.153,00		
SALDO TESORERIA	\$ 1.510,00	\$ 2.241,00	\$ 2.960,00	\$ 3.332,00	\$ 3.458,00	\$ 3.757,00	\$ 3.480,00	\$ 3.345,00	\$ 3.250,00	\$ 3.315,00	\$ 3.036,00	\$ 9.189,00	\$ 9.189,00	



Tabla 19: Total Cobros y Total pagos.

	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
total cobros	\$ 5.200,00	\$ 5.130,00	\$ 5.290,00	\$ 4.800,00	\$ 4.920,00	\$ 5.100,00	\$ 4.700,00	\$ 4.200,00	\$ 4.300,00	\$ 5.210,00	\$ 4.100,00	\$ 10.980,00
Total Pagos	\$ 5.638,00	\$ 4.399,00	\$ 4.571,00	\$ 4.428,00	\$ 4.794,00	\$ 4.801,00	\$ 4.977,00	\$ 4.335,00	\$ 4.600,00	\$ 4.940,00	\$ 4.379,00	\$ 4.827,00

Saldo neto mensual 2011

Tabla 20: Saldo Neto mensual 2011

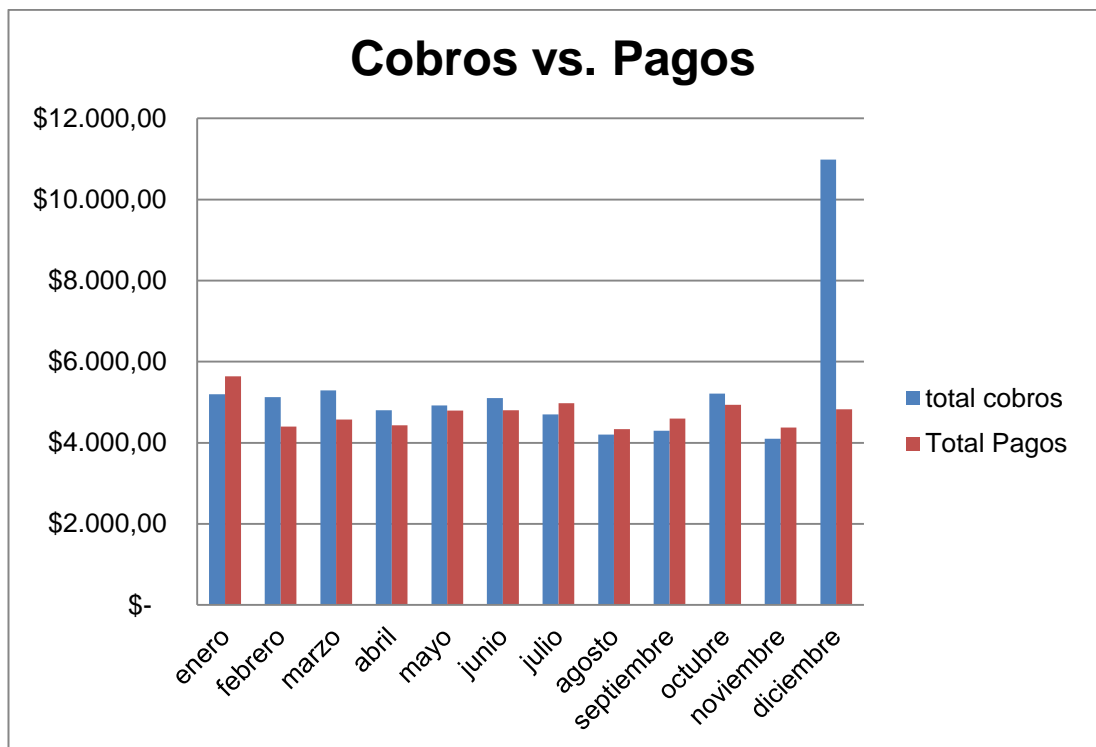
enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
-439	\$ 731,00	\$ 719,00	\$ 372,00	\$ 126,00	\$ 299,00	-277	-135	-300	\$ 270,00	-279	\$ 6.153,00

Tabla 21: Saldo Tesorería.

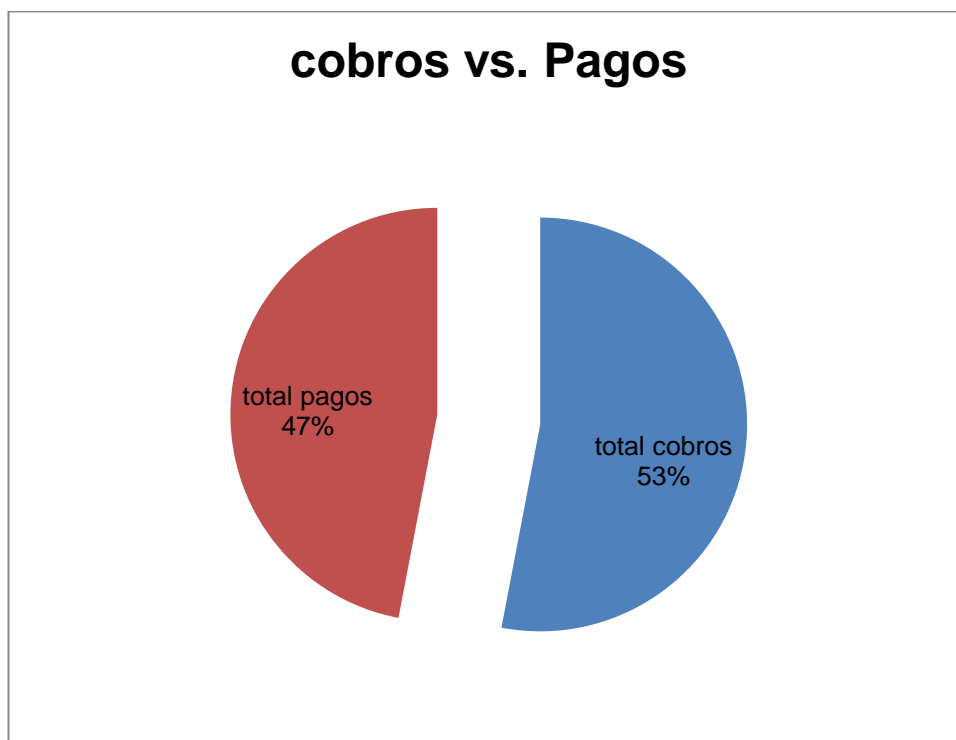
	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
SALDO TESORERIA	\$ 1.510,00	\$ 2.241,00	\$ 2.960,00	\$ 3.332,00	\$ 3.458,00	\$ 3.757,00	\$ 3.480,00	\$ 3.345,00	\$ 3.250,00	\$ 3.315,00	\$ 3.036,00	\$ 9.189,00



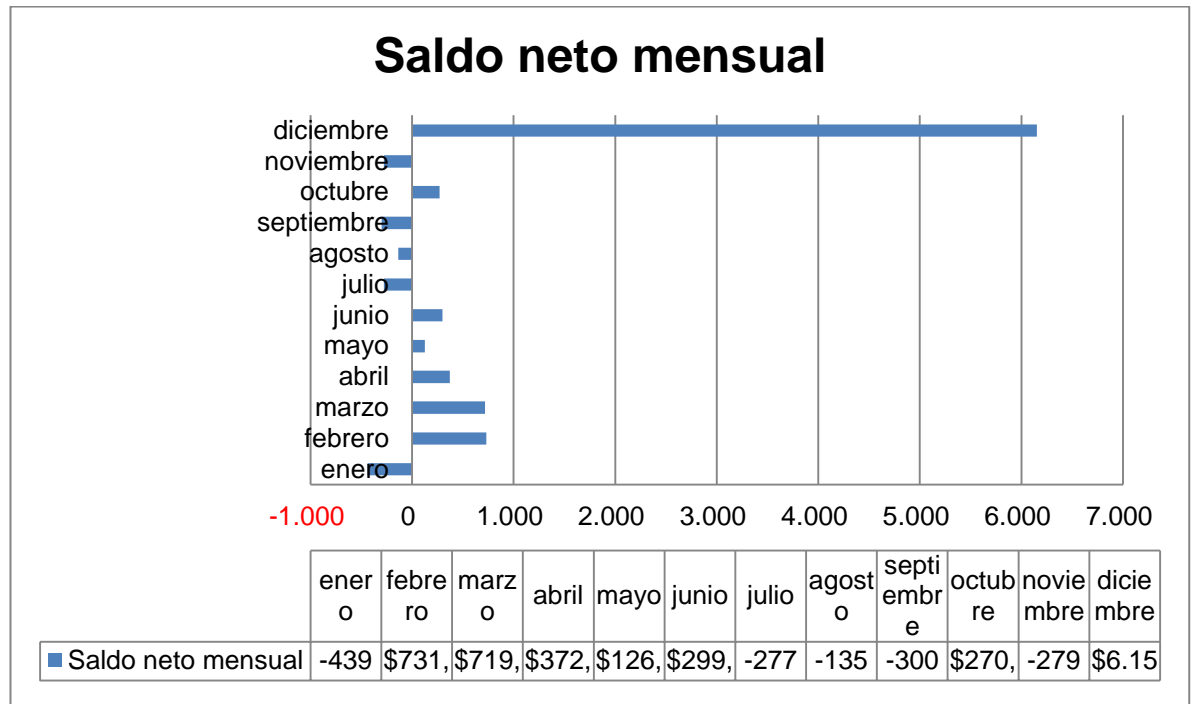
**Grafico 8:**Cobros vs. pagos 2011



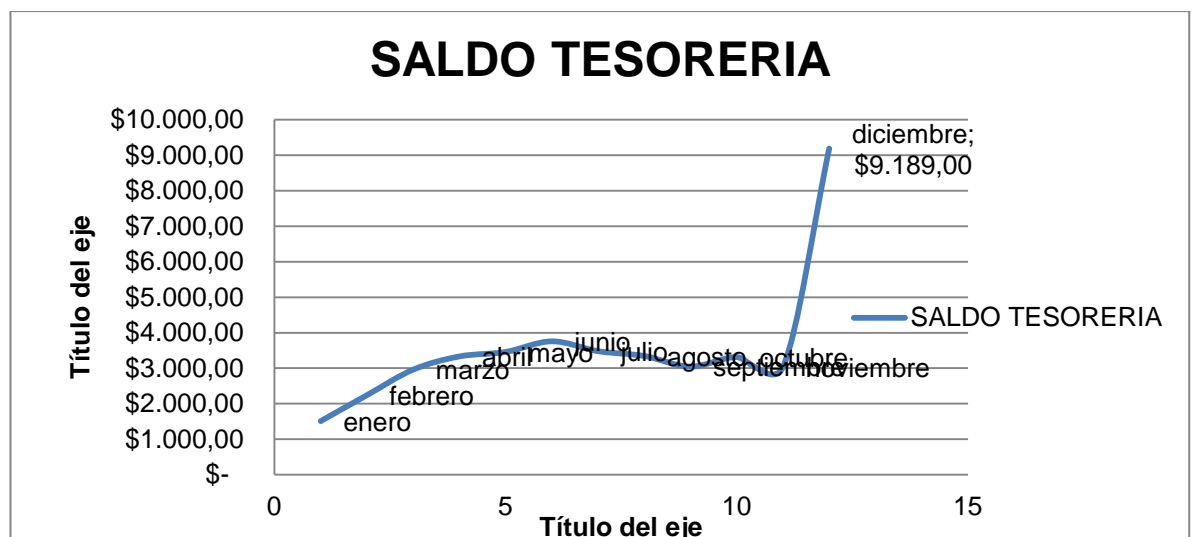
**Grafico 9:**Cobros vs. Pagos 2011, Pastel



**Grafico 10: Saldo Neto Mensual 2011**



**Grafico 11: Saldo Tesorería 2011.**



# Capítulo Dos.

---

## Sistema de seguridad alimentaria basado en el análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP) aplicado a NORI Restaurante

Este capítulo desarrolla aplica una planeación estratégica para Nori Restaurante, con análisis interno y externo y el desarrollo de algunos proyectos basados en las elecciones estratégicas.



## 1. Importancia del HACCP

HACCP significa *Hazard Analysis and Critical Control Points*, en español, **Análisis de los Peligros y Puntos Críticos de Control** (APPCC).<sup>14</sup>

Es un sistema de seguridad alimentaria basado en la prevención, identificación y control de fallas dentro del proceso o peligros de contaminación física, química y biológica a lo largo de este, estos riesgos pueden afectar la seguridad de los alimentos. Esto repercute de manera directa en la salud de los clientes que los consumen, pudiendo ser víctimas de serios malestares y, en algunos casos hasta la muerte.

También es usado en procesos de la industria farmacéutica y cosmética, entre otros.

Dentro del área de los procesos de alimentos los riesgos son causados comúnmente por consumo de productos contaminados de alguna manera, las causas más comunes son: vegetales, frutas u hortalizas que no se lavan de forma adecuada, comida elaborada con manos sucias, contaminación de enfermedades por parte del personal, mala higiene de los utensilios de cocina, materia prima contaminada o en mal estado, mala cocción o preparación de los alimentos, etc.

Las bacterias son los patógenos más conocidos en la contaminación alimentaria, pero de igual manera virus, mohos y levaduras contaminan los productos.

Estos pueden producir infecciones o intoxicaciones. Las infecciones ocurren por ingerir alimentos contaminados con bacterias vivas, que entran al huésped y provocan la enfermedad. La intoxicación, aparece cuando se consumen alimentos que ya estaban contaminados antes del consumo estas bacterias han contaminado el alimento con toxinas lo que produce la enfermedad.

<sup>14</sup> Código internacional de prácticas recomendado. Principios generales de higiene de los alimentos <http://www.codexalimentarius.org>.

Agencia española de seguridad alimentaria y nutrición <http://www.aesa.msc.es/>

HACCP: Manual del auditor de calidad / Pref. de John G. Surak ; tr. por Blas Borde Lekona.



Los síntomas más comunes de gastrointestinales que producen: dolor abdominal, náuseas, vómitos, diarreas, calambres, fiebre, lo que puede desencadenar un proceso de deshidratación e infección.

El sistema de **Análisis de los Peligros y Puntos Críticos de Control** (APPCC/HACCP ) permite identificar, evaluar y prevenir todos los riesgos, ayuda a establecer medidas preventivas y correctivas para garantizar la inocuidad de los platos ofrecidos a los clientes.

El HACCP es un requisito para obtener la certificación tipo ISO 9001. Esta certificación consiste en normas sobre calidad y gestión de calidad, establecidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO). Se pueden aplicar en cualquier tipo de organización o actividad orientada a la producción, especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o empresa privada, cualquiera sea su tamaño. Las normas recogen información del proceso, herramientas específicas, métodos de control, tiempos de entrega y niveles de servicio.

En el Primer Congreso Internacional de Seguridad Alimentaria que se desarrolló en Denver en 1988, se desarrolló el Codex Alimentarius<sup>15</sup> Siendo la organización mundial de la salud y la FAO u Organización de las Naciones Unidas para Alimentación y Agricultura, preparó este documento para dar normas internacionales en los procesos. La importancia del HACCP creció a nivel mundial por ser parte integral del Codex, para ser en todos los países políticas obligatorias para todas las empresas alimentarias y para todos los alimentos desde la obtención de la materia prima, pasando por su procesamiento y distribución en los puntos de venta, hasta llegar al consumidor.

---

<sup>15</sup> <http://www.codexalimentarius.org>.



EL sistema se comenzó a desarrollar en 1959<sup>16</sup>, siendo sus creadores la NASA y laboratorios de la Armada de los Estados Unidos. El proceso inicial consistía en un sistema más simplificado que se llamó *Análisis Modal de Fallos y Efectos*, utilizado fundamentalmente, para el estudio de las causas y los efectos entre alimentos y salud.

El HACCP nace de los estudios del control de calidad de la época comparándolos con en el producto final obtenido. Esto contribuyó a desarrollar nuevos sistemas de control orientados a brindar seguridad absoluta de la calidad de los alimentos y del producto final.

### 1.1. Principios del sistema HACCP

Existen siete principios básicos que fundamentan el HACCP, que se resumen de la siguiente manera<sup>17</sup>:

1. Identificación de peligros potenciales y evaluación de riesgos
2. Determinación de los puntos críticos de control (PCC)
3. Establecimiento de control de los límites críticos
4. Establecimiento del sistema para el control y el monitoreo
5. Establecimiento de las acciones correctivas
6. Procedimientos de verificación y operación
7. Documentación y registro

#### Principio 1. Identificación de los peligros potenciales y evaluación de riesgos

Este principio implica:

Realización de un diagrama de flujo para cada producto elaborado.

---

<sup>16</sup><http://www.codexalimentarius.org>.

<sup>17</sup>Código internacional de prácticas recomendado, Principios generales de higiene de los alimentos



Identificación de todos los peligros potenciales en lo físico, químico y biológico, que aparecen en cada etapa del proceso.

Identificación de las medidas preventivas de los peligros potencialmente nocivos para el consumidor.

De manera general se pueden señalar a los siguientes peligros en la preparación distribución de alimentos:

*Peligros físicos:*

Se producen por la presencia de un cuerpo extraño en el alimento o materia prima que puede producir un daño o enfermedad. Los principales materiales causantes de este problema son: huesos, semillas, espinas, hierbas, cristales, efectos personales, insectos, piedras, etc.

*Peligros biológicos:*

La mayoría de los alimentos que consumimos contienen microorganismos, sobre todo los que no presentan ningún tipo de proceso de cocción. Muchos no son peligrosos para el ser humano, incluso, pueden ser beneficiosos por sus características de transformar sustancias orgánicas en inorgánicas y viceversa. Son muy importantes en procesos de fermentaciones lo que es aprovechado por la industria y la producción de antibióticos. Algunos de los ejemplos más representativos son las bacterias del ácido láctico de los géneros *Streptococcus* y *Lactobacillus* que producen yogur, éstos transforman el vino en vinagre. Sin embargo, existen otros microorganismos patógenos que pueden producir enfermedades muy severas.

*Peligros químicos:*

Son producidos por la presencia de alguna sustancia química en el alimento. Por el tipo de sustancia, estos peligros se clasifican en bióticos y abióticos.



Los peligros químicos *bióticos* provienen de determinados organismos que sintetizan de forma natural sustancias (toxinas) cuya ingestión puede ser nociva para el ser humano. Algunos ejemplos son los hongos, los mohos y levaduras.

Los mohos se encuentran normalmente en la naturaleza y de manera preferente en los alimentos; algunos tipos de ellos son peligrosos para la salud cuando desarrollan esporas o sintetizan toxinas venenosas conocidas como micro toxinas, en esos casos, nuestro organismo reacciona por envenenamiento y produce síntomas como diarrea, vómito, malestar estomacal, deshidratación. La toxina producida por un moho más conocida es la *aflatoxina* que es sumamente cancerígena.

Al ser peligrosos (hongos y mohos) para la salud se recomienda no consumirlos en alimentos blandos como frutas, hortalizas y vegetales en general, pero en alimentos duros como salame y quesos se puede corar la zona contaminada.

Los peligros químicos *abióticos* son debidos a la presencia accidental de una sustancia química en el alimento. Los casos más frecuentes están relacionados con la presencia de productos de limpieza y desinfección, en el alimento, residuos de plaguicidas, antibióticos de uso veterinario, hormonas, metales pesados, etc.

### Principio 2. Determinación de los puntos críticos de control (PCC)

Una vez establecidos los peligros existentes durante el proceso y las medidas preventivas para evitarlos, debemos determinar en que puntos debemos realizar un control para lograr la seguridad del producto, esto quiere decir, determinar los PCC.

Para determinar los PCC se tendrá en cuenta el tipo de materia prima, el diseño del proceso, las máquinas o equipos de producción, la participación del personal, el almacenamiento y sus envases, la forma de la distribución y sus pre- requisitos.





Lo primero que debemos hacer es definir los peligros que hemos detectado en el análisis y decidir si son significativos o relevantes. La mayoría de problemas se pueden solucionar con conocimiento y sentido común por parte del personal calificado. Algunos ejemplos de situaciones que causan peligros y se pueden prevenir fácilmente serían:

Contaminaciones desde la fuente o durante el proceso de distribución de materia prima, de igual manera una falla en el proceso de porcionar y empacado de materia parima. Mantener alimentos potencialmente peligrosos a temperatura ambiente por un periodo de tiempo prolongado, sobretodo en caso de pescados y mariscos produce, intoxicaciones alimentarias. De igual manera carne de animales.

Otras situaciones que pueden ser potencialmente peligrosas son: durante mantener alimentos calientes; recalentado de alimentos es decir, el peligro seria una contaminación entre el fin de la cocción y el consumo que puede ser por: limpieza de equipos, contaminación cruzada; manipulación de alimentos, etc.

### Principio 3. Establecimiento de control de los límites críticos

Debemos establecer para los PCC los límites críticos de las medidas de control, que identifican la diferencia entre lo seguro y lo que no lo es. Tienen que incluirse indicadores medibles como tiempo, temperatura, concentración máxima, aunque también pueden ser valores cualitativos y cuantitativos.

Cuando un valor aparece fuera de los límites, indica la presencia de una desviación, lo que significa que el proceso está fuera de control, de tal forma que el producto puede resultar peligroso para el consumidor.

En este principio es necesario especificar los criterios que DEBEN reunirse para asegurar que cada peligro potencial esté bajo control, lo que hace que un paso del proceso sea el Control de los Puntos críticos.



Un claro ejemplo sería: cocinar pollo a 70°C, enfriar a 4°C en menos de 4h.

#### Principio 4. Establecimiento del sistema para el control y el monitoreo

Determina qué acciones debemos realizar para conocer si el proceso se está realizando bajo las condiciones que hemos fijado y que este se encuentra sin peligro.

Estas acciones se realizan para cada PCC, además, cada que sea necesario para comprobar, se debe precisar quién realiza esa supervisión o vigilancia.

#### Principio 5. Establecimiento de las acciones correctivas

Se necesita tener claras las acciones correctoras a realizar cuando se detecte que un PCC no se encuentra bajo control, así como quién es el responsable de hacerlo. Estas acciones serán las que indiquen qué medidas se deben tomar para volver a la normalidad y así trabajar bajo condiciones seguras.

#### Principio 6. Procedimientos de verificación y operación

Su función es la de confirmar que el sistema APPCC funciona correctamente, es decir, si este identifica y reduce hasta niveles aceptables todos los peligros significativos para el alimento.

#### Principio 7. Documentación y registro

Es relativo a todos los procedimientos y registros apropiados para estos principios y su aplicación. Permite la preparación y mantenimiento de un manual (plan) escrito de HACCP.



## 1.2. Pasos para la implementación

Existen 12<sup>18</sup> pasos a seguir para implantar un sistema APPCC, de esta manera se está siguiendo las diferentes fases para una implantación óptima. Estos son:

### Paso N°1

Formar el equipo multidisciplinario de trabajo intentando que formen parte del mismo, trabajadores de todas las áreas involucrados en la seguridad alimentaria. Por ejemplo: de las áreas de producción, control de calidad, mantenimiento.

Entre las responsabilidades del equipo están: definir las especificaciones de cada producto; realizar cuantos análisis de peligros sean necesarios para detectar puntos críticos; actualizar el sistema siempre que se considere necesario y controlar que se realizan todos los controles y registros requeridos por el sistema.

### Paso N°2

Describir los productos: El producto debe tener indicadores como ser: metodología de preparación; características de consumo; características microbiológicas, físicas y químicas; vida útil o caducidad; características de almacenamiento y consumidor final al que se destina.

### Paso N°3

Identificar el uso esperado del producto, esto significa que se deberá indicar al consumidor al que va destinado todos los datos que se consideren importantes para el proceso en el que se va a usar.

---

<sup>18</sup> Código internacional de prácticas recomendado, Principios generales de higiene de los alimentos <http://www.codexalimentarius.org>



#### Paso N° 4

Desarrollar el diagrama de flujo y la descripción del proceso: es un instrumento básico para la detección de los peligros por etapas, y corresponde a una representación gráfica de la secuencia lógica de los procesos que se desarrollan en la empresa.

Para realizar la descripción del proceso se indica todas las actividades a desarrollar para elaborar el producto, a lo largo del proceso de producción.

#### Paso N° 5

Realizar el análisis de peligros asociados a la producción e identificar las medidas preventivas. Es recomendable revisar el Principio 1 de HACCP.

#### Paso N°6

Identificar los puntos de control críticos (PCC). Se recomienda revisar el Principio 2 de HACCP.

#### Paso N°7

Establecer límites críticos para cada PCC. Para ello es importante revisar el Principio 3 de HACCP.

#### Paso N°8

Establecer un sistema de supervisión o vigilancia (Principio APPCC n°4)

#### Paso N°9

Establecer las acciones correctoras. Revisar el Principio 5 de HACCP.

#### Paso N°10

Establecer sistema de registro y archivo de datos. Revisar el Principio 6 de HACCP.



### Paso N°11

Establecer un sistema verificación del sistema. Revisar el Principio 7 de HACCP.

### Paso N°12

Realizar una revisión del sistema

El sistema HACCP funciona mejor cuando es una parte de la rutina del empleado y no una obligación extra.

- Tipos principales de comprobación:

1. Observación visual.
2. Valoración sensorial.
3. Determinación físico/química.
4. Examen microbiológico.

### **1.3. Buenas prácticas de manufactura --BPM<sup>19</sup>**

Los consumidores en Cuenca y en general son cada vez más exigentes en relación a la calidad de los productos y la sanidad. La inocuidad del sushi es esencial, por lo cual existen normas muy bien establecidas en el ámbito nacional e internacional que consideran formas de asegurarla.

Buenas Prácticas de Manufactura – BPM, establecen requisitos generales de manufactura basados en la higiene y seguridad alimentaria para alimentos elaborados e industrializados para el consumo Humano. Se aplica en procesos de elaboración, industrialización, porcionamiento, almacenamiento y transporte de alimentos.

---

<sup>19</sup> <http://www.codexalimentarius.org>.



Las BPM aportan al proceso de Control descrito anteriormente, a través de normas de inspección del establecimiento y de la materia prima, y de capacitación del personal, lo que ayudan a la implementación del sistema HACCP sin ningún problema técnico.

### Inspección de las materias primas

Se debe tener una alta supervisión de la materia prima a todo momento, sobre todo el momento de la recepción de la misma. Al recibir la materia prima, se debe seguir todo un proceso que empieza desde conocer el modo en que se transporta los productos, teniendo en cuenta el tipo de producto y las características que son necesarias para su conservación, por ejemplo, en mariscos o pescados se debe tener constancia de que la cadena de frío no se rompa para evitar que el producto se descongele y entre en temperaturas de riesgo para el producto.

Después de esto se debe descargar el producto en las gavetas de seguridad para así evitar el contacto directo con el piso. Se debe realizar la operación de verificación y conteo del producto para tener constancia del estado en el que es recibido.

Se requiere llenar los documentos de recepción de producto especificando indicando la cantidad y el estado en que se los recibe, al igual que las facturas correspondientes.

Si se sospecha que las materias primas son inadecuadas para el consumo, deben aislarse y rotularse claramente, para luego eliminarlas. Hay que tener en cuenta las medidas para evitar contaminaciones química, física y microbiológica.

El siguiente paso sería el almacenamiento y consiste en colocar los productos en los lugares predestinados, colocando marcas graficas que indican el área exacta del almacenamiento y mostrando si deben ser porcionados, empaquetados, etc. , siempre respetando el proceso de rotación para evitar que caduque el producto. Deben estar actualizados los cuadros de registro de



entrada y salida de materia prima para tener constancia exactamente de en dónde y cuánta materia prima se encuentra dentro del proceso productivo. No está demás decir que se debe supervisar periódicamente cada parte del proceso.

Las materias primas deben ser almacenadas en condiciones apropiadas que aseguren la protección contra contaminantes. El depósito debe estar alejado de los productos terminados, para impedir la contaminación cruzada. Deben tenerse en cuenta las condiciones óptimas de almacenamiento como temperatura, humedad, ventilación e iluminación.

#### Inspección del establecimiento<sup>20</sup>

En este punto existen dos ejes de análisis: Estructura e Higiene.

##### *a. Estructura*

Es fundamental evitar que el establecimiento esté ubicado en zonas que se inunden, que contengan olores, humo, polvo, gases que puedan afectar al producto que se elabora.

Las instalaciones deben tener infraestructura sanitaria adecuada a fin de facilitar la limpieza y desinfección. Las aberturas deben contar con protección para impedir la entrada de animales domésticos, insectos, roedores, moscas, y contaminantes del medio ambiente como humo, polvo, vapor, otros.

El espacio debe ser amplio y los empleados deben tener presente qué operación se realiza en cada sección, para impedir este tipo de contaminación.

El agua utilizada debe ser potable, con abundante abastecimiento a presión, tiene que existir un desagüe apropiado.

Los equipos y utensilios deben ser de acero inoxidable ya que no transmite sustancias tóxicas, olores ni sabores. Las superficies de trabajo no

---

<sup>20</sup> HACCP: Manual del auditor de calidad / Pref. de John G..



deben tener hoyos, ni grietas. Se recomienda evitar el uso de maderas y de productos que puedan desgastarse.

Se debe Es fundamental señalar correctamente cada área, por ejemplo: zona de lavado, recepción de materias primas, producto semi elaborado, producto terminado, entrega del producto, etc., y garantizar que las operaciones se realicen higiénicamente en todos estos espacios, es decir, desde la llegada de la materia prima hasta obtener el producto terminado.

#### *b. Higiene*

- *En la elaboración*

Durante la elaboración de un alimento se tiene en cuenta varios aspectos para lograr una higiene y calidad.

Parte vital del proceso es que las materias primas utilizadas no deben contener parásitos, microorganismos, sustancias tóxicas. Todas las materias primas deben ser inspeccionadas antes de utilizarlas, en caso necesario debe realizarse un ensayo de laboratorio.

La contaminación cruzada debe ser prevenida para ello se debe evitar el contacto entre materias primas y productos ya elaborados. El personal debe lavarse las manos periódicamente para evitar contaminaciones.

La elaboración debe llevarse a cabo por empleados capacitados y supervisados. Todos los procesos deben realizarse a tiempo y ordenadamente.

El material para el almacenamiento debe estar libre de contaminantes. En esta zona sólo deben permanecer los envases o recipientes necesarios.

Deben mantenerse registros de los procesos de elaboración, almacenamiento y utilización.





- *En la limpieza del local*

Utensilios, equipos e instalaciones deben mantenerse en perfecto estado higiénico. Al momento de la limpieza y desinfección, es recomendable no utilizar productos que tengan perfume ya que pueden producir contaminaciones además de enmascarar otros olores. Para organizar estas tareas, es recomendable aplicar los Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES) que describen qué, cómo, cuándo y dónde limpiar y desinfectar, registros y advertencias que deben llevarse a cabo.

Hay que rotular con un etiquetado bien visible a las sustancias tóxicas como por ejemplo: plaguicidas, solventes u otras que puedan representar un riesgo para la salud y una posible fuente de contaminación; estas sustancias deben ser manipuladas sólo por personas autorizadas y capacitadas, así como almacenadas en áreas exclusivas, lo que previene futuras contaminaciones.

#### Capacitación del personal

El personal que trabaja en el establecimiento (en este caso NORI) deberá contar con los conocimientos para desempeñarse y cumplir bien el rol a ellos asignado en alguna parte del proceso, que, a su vez, implica el control de ese momento del proceso. Todos deben estar en capacidad de tener criterios y concientización del riesgo involucrado en el manejo de las materias primas, aditivos, ingredientes, envases, utensilios y equipos durante el proceso de elaboración.

Esta capacitación del personal es vital para que el proceso fluya puesto que una mala aplicación de las normas del HACCP puede tener muchas repercusiones malignas para el organismo, produciendo enfermedades que en algunos casos pueden ser mortales. No solo una mala aplicación de las normas puede traer consigo un mal producto, también comprar materia prima de dudosa procedencia que puede estar llena de bacterias o virus sumamente peligrosas para el organismo. Al igual de traer consecuencias negativas para



los comensales, exponer al negocio a que sea foco de enfermedades sería una sentencia de muerte para el mismo.

Como se ha reiterado antes, la mayoría de las enfermedades se eliminan totalmente si se observan estrictamente las normas de prevención y control, por eso es importante que el personal conozca en qué consisten las enfermedades transmitidas por la ingesta de productos infectados o por enfermedades causadas por materia prima mal manipulada y su forma de prevención.

A continuación se muestran efectos que pueden producirse por consumir pescados, mariscos o carnes, entre otros alimentos, en mal estado<sup>21</sup>.

- *Bacillus Cereus:*

Periodo de incubación de 1 a 16 horas, causa diarrea, dolor abdominal. El proceso dura 24 horas. Los principales alimentos en donde se puede encontrar son carnes y productos derivados del pollo, productos deshidratados en general, embutidos, especias, en los productos derivados de la vainilla, cereales, harinas, clara de huevo deshidratada, y refrigerados de durazno y piña.

***Listeriosis:***

La contaminación se produce por el consumo de alimentos poco tratados, con mucha vida útil en refrigeración y sin necesidad de aplicarles ningún tratamiento. Entre estos alimentos están la leche cruda, queso elaborado con esta leche, carne cruda o mal cocinada, verduras crudas, embutidos, patés, quesos frescos o poco curados.

La mujer puede transmitir el bacilo al feto durante el embarazo (por medio de la placenta) o en el momento del parto.

---

<sup>21</sup> <http://www.consumer.es/>  
[www.codexalimentarius.org](http://www.codexalimentarius.org)



Hay 2 a 7 casos por cada millón de habitantes. Tiene un período de incubación muy largo, unas 5 semanas, siendo muy difícil rastrear el alimento que lo provocó. Los síntomas son una primera forma intestinal asintomática parecida a la gripe, y después en las embarazadas se produce el aborto, o nacimiento de niños con septicemia.

Adultos sanos se puede presentar meningitis y trastornos respiratorios. La mortalidad es del 30 %.

- *Colitis Hemorrágica:*

La colitis hemorrágica es el nombre de la enfermedad aguda causada por *E. coli*. Está causada principalmente por la ingesta de carnes crudas, peces y animales. Se caracteriza por causar calambres fuertes, dolor abdominal y diarrea, que al principio es acuosa, pero luego se vuelve extremadamente sanguínea. En ocasiones, puede provocar vómitos. La fiebre es baja o nula. Por lo general, la enfermedad se auto limita y dura un promedio de ocho días. Algunas personas solo muestran signos de diarrea acuosa.

- *Clostridium Perfringens:*

Es una bacteria que se encuentra en el suelo, en el agua, en los alimentos, sobre todo en las carnes que no están bien cocinadas, entre otros. Si persisten las enfermedades causadas, pueden ser fatales porque provoca destrucción en los tejidos infectados, llegando a la putrefacción del tejido acompañada de una producción de gas. En casos extremos es necesario amputar para salvar la vida del paciente. Actualmente el tratamiento con antitoxinas, antibióticos y profilaxis quirúrgica es muy efectivo lo cual reduce muy significativamente los casos de amputación y de muerte.

- *Botulismo:*

Es una intoxicación causada por la toxina botulínica, una neurotoxina bacteriana producida por la bacteria *Clostridium botulinum*. La vía de intoxicación es generalmente por ingestión de alimentos mal preparados o



conservados de manera inapropiada, también heridas abiertas pueden ser vía de contaminación. Entre los alimentos más expuestos, además de los embutidos o productos derivados del cerdo (jamón curado, entre otros) están el pescado crudo o ahumado y en general productos cárnicos salados y ahumados mal conservados. También pueden ser fuente de transmisión las verduras no ácidas o las que pudieran tener un pH más elevado que el habitual por acción de otros microorganismos.

- *Salmonelosis:*

Es una enfermedad infectocontagiosa producida por bacterias del género *Salmonella*. Comprende un conjunto de cuadros clínicos cuya principal manifestación es la gastroenteritis aguda; es una de las intoxicaciones alimentarias más comunes causadas por agua y alimentos contaminados, especialmente carnes.

Con el término "salmonelosis" se engloban cuadros clínicos distintos como: la "fiebre tifoidea", producida por *S. typhi* o *S. paratyphi* (salmonelas tíficas), y las "salmonelosis no tifoideas", producidas por otras subespecies (salmonelas no tifoideas).

- *Gastroenteritis por estafilococo:*

El envenenamiento alimenticio por estafilococo ocurre a menudo cuando una persona que manipula alimentos contamina los productos alimenticios tales como postres, ensaladas o comidas horneadas (especialmente salsas y los postres rellenos con crema) que son servidos o almacenados a temperatura ambiente o en el refrigerador. Las bacterias se multiplican rápidamente en los alimentos y puede haber una gran colonia de bacterias sin que haya evidencia de descomposición.

Los factores de riesgo son: ingestión de alimentos preparados por una persona con una infección en la piel, ingestión de alimentos almacenados a temperatura ambiente, ingestión de alimentos preparados en forma



inadecuada. Síntomas: náuseas y vómitos, diarrea, pérdida del apetito, calambres estomacales severos, distensión abdominal, fiebre leve.

- *Vibrio vulnificus:*

Es un bacilo del género *Vibrio*; al ser tolerante a la sal, prospera en el agua marina, especialmente en zonas cálidas. Patógeno oportunista del ser humano, provoca infecciones normalmente a través del consumo de mariscos o pescado crudo, aunque puede también ingresar al organismo durante el baño a través de heridas superficiales.

- *Estafilococia:*

La produce el *staphylococcus aureus* que se encuentra de forma natural en la piel, nariz, boca y manos, son focos de infección los cortes en las manos, heridas infectadas y secreciones. Crecen rápidamente en la leche, quesos frescos, salsas y productos con nata, crema, natillas y carnes. La bacteria se destruye con el calor y sus toxinas a 100°C durante 30 minutos. Síntomas: se presentan entre 2 a 6 horas, vómitos, diarreas y espasmos intestinales, a veces escalofríos y mareos.

Prevención: Conviene no comer chicle mientras se cocina y no mezclar alimentos crudos con cocinados. Procure manipular los alimentos lo menos posible, lavarse las manos no elimina todos los estafilococos. No use los dedos para probar los alimentos.

- *Escombroidosis:*

Se inicia después de comer pescado que contiene altos niveles de histamina. El atún blanco, el atún rojo y el rabil, la caballa, y las sardinas, tienen elevadas cantidades de histidina. Como resultado de una inadecuada refrigeración o conservación, la bacteria convierte la histidina en histamina, y esto conduce a la escombroidosis, es por ello muy importante que veamos la procedencia de estos pescados cuando los compremos.



Los síntomas normalmente aparecen en el plazo de minutos a una hora después de comer el pescado afectado. A continuación, se enumeran los síntomas más comunes de la escombroidosis, sin embargo, cada individuo puede experimentar los síntomas de una forma diferente. Los síntomas pueden incluir:

Sensación hormigueo o quemazón en la boca, erupción de la piel en la cara y parte superior del cuerpo, dolor de cabeza punzante, ronchas y picor en la piel, náuseas, vómitos, diarrea

La infección por *Gnathostoma spp* se adquiere por el consumo de pescado, las manifestaciones cutáneas son las más fáciles de diagnosticar. Las formas más graves afectan al sistema nervioso central y periférico.

- *Anisakiasis:*

La anisakiasis es una infección parasitaria muy frecuente en nuestro entorno y se origina por el consumo de pescados crudos o poco cocinados que contienen el gusano. La manifestación clínica más frecuente es la mal denominada “alergia al pescado” que realmente es una manifestación de hipersensibilidad frente al *Anisakis spp*.

- *Ciguatera:*

Es una forma común de intoxicación alimentaria por ingesta de peces que se alimentan o habitan en los arrecifes coralinos y es endémica de los trópicos y sub trópicos debido al consumo de peces ciguatos.



**Tabla 22:** Enfermedades alimentarias producidas por bacterias

Medidas más importantes de prevención		Control de tiempo y temperatura	Prevención de contaminación cruzada	Buenos hábitos de higiene personal	Compra a productores apropiados				
Enfermedades		Bacillus Cereus	Listeriosis	Colitis Hemorrágico	Clostridium Perfringens	Botulismo	Salmonelosis	Gastroenteritis por estafilococo	Vibrio Vulnificus
Alimentos comúnmente relacionados	Aves				✓		✓		
	Huevos						✓		
	Carne	✓	✓	✓	✓				
	Pescados			✓					
	Mariscos			✓					✓
	Frutas/Verduras	✓		✓		✓	✓	✓	
	Arroz/Granos	✓							
	Lácteos	✓	✓				✓		
	Agua						✓		✓
Síntomas	Diarrea	✓		✓	✓		✓	✓	
	Dolor Abdominal			✓	✓		✓	✓	✓
	Náuseas	✓				✓		✓	✓
	Vómito	✓				✓	✓	✓	✓
	Fiebre					✓	✓		✓
	Dolor de cabeza	✓		✓			✓		
Prevención	Lavarse las manos	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Cocción	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Enfriamiento	✓			✓	✓			✓
	Proveedores aprobados	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
	Prevenir contaminación cruzada	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: Código internacional de prácticas recomendado. Principios generales de higiene de los alimentos <http://www.codexalimentarius.org>.



**Tabla 23:** Enfermedades generadas por las toxinas de los mariscos

Medidas preventivas más importantes	Control de tiempo y temperatura de cocción	Prevención de contaminación cruzada	Buenos hábitos de higiene personal	Compra a proveedores aprobados que no rompan cadena de frío
-------------------------------------	--	-------------------------------------	------------------------------------	---

Enfermedades		Envenenamiento por peces escombroides (niveles altos de histamina)	Envenenamiento por peces con ciguatera	Envenenamiento paralizante por mariscos	Envenenamiento o neurotóxico por mariscos	Envenenamiento amnésico por mariscos
Alimentos	Pescado	✓	✓			
	Mariscos			✓	✓	✓
Síntomas	Diarrea	✓		✓	✓	✓
	Dolor abdominal					✓
	Nauseas		✓	✓		
	Vómito	✓	✓	✓	✓	✓
	Fiebre			✓		✓
	Dolor de cabeza	✓				
	Síntomas neurológicas	✓	✓	✓	✓	✓
Medidas preventivas	Lavar las manos	✓	✓	✓	✓	✓
	Cocción	Desechar	Desechar	Desechar	Desechar	Desechar
	Enfriamiento apropiado	✓	✓	✓	✓	✓
	Proveedores apropiados	✓	✓	✓	✓	✓
		✓	✓	✓	✓	✓
		✓	✓	✓	✓	✓
	Prevención de contaminación cruzada	✓	✓	✓	✓	✓

Fuente: Código internacional de prácticas recomendado. Principios generales de higiene de los alimentos <http://www.codexalimentarius.org>.





**Tabla 24:** Enfermedades Representativas generadas por Sushi

Enfermedades	Características
Estafilococia	Se encuentra entre 10 – 45°C en lácteos. Resiste cocción hasta 120°C por 10 minutos, luego se inactiva
Botulismo	Se encuentra entre 10 – 50°C en productos derivados del cerdo, pescados crudos y ahumados. Se inactiva por cocción a 120°C por 15 minutos
Clostridium Perfringes	Se encuentra entre 15 – 50°C en suelo, agua y carne contaminadas. Se destruye a 121°C
Alergias a pescado	Alergia a proteína del pescado que se presenta en algunas personas.
Escombroidosis	Por descomposición bacteriana del pescado como el atún.
Ciguatera	Pescado contaminado proveniente de arrecifes.
Anisakiasis o Anisakidosis	Por pescado crudo o mal cocinado.
Gastroenteritis por pescado y mariscos infectados	Vibrio Vulníficus. Tolera y se desarrolla en medios salinos. Se produce por contaminación cruzada. Una correcta refrigeración evita su desarrollo y una adecuada cocción lo elimina.
Salmonelosis.	Se encuentra en agua y alimentos, especialmente en carnes.
Colitis hemorrágica	Presentes en carnes crudas de pescado y animales

Fuente: Agencia española de seguridad alimentaria y nutrición <http://www.aesa.msc.es/>

Como ya se indicó antes, se aconseja que las personas que manipulen alimentos reciban capacitación continua sobre “*Hábitos y manipulación higiénica*”.

Debe controlarse el estado de salud y la aparición de posibles enfermedades contagiosas entre los manipuladores. Por esto, las personas que están en contacto con los alimentos deben someterse a exámenes médicos, no sólo previamente al ingreso, sino periódicamente.

Cualquier persona que perciba síntomas de enfermedad tiene que comunicarlo inmediatamente a su superior. Ninguna persona que sufra una herida puede manipular alimentos o superficies en contacto con alimentos hasta su alta médica.



Es indispensable el lavado de manos de manera frecuente y minuciosa con un agente de limpieza autorizado, con agua potable y con cepillo. Debe realizarse antes de iniciar el trabajo, inmediatamente después de haber hecho uso de los baños, después de haber manipulado material contaminado y todas las veces que las manos se vuelvan un factor contaminante. Debe haber carteles que obliguen a lavarse las manos. Todo el personal que esté de servicio en la zona de manipulación debe mantener la higiene personal, debe llevar ropa protectora, calzado adecuado y cofia. Todos deben ser lavables o descartables. No debe trabajarse con anillos, colgantes, relojes y pulseras durante la manipulación de materias primas y alimentos.

La higiene también involucra conductas que puedan dar lugar a la contaminación, tales como comer, fumar, salivar u otras prácticas antihigiénicas. Así mismo, se recomienda no dejar la ropa en el sector de producción ya que las prendas son fuentes de contaminación.



## **2. Sistema de Seguridad Basado en la Prevención para Nori Restaurante**

### **2.1. Procedimientos operativos estandarizados de saneamiento - POES**

Nori Restaurante ha formulado sus Procedimientos Operativos de Saneamiento y ha procurado estandarizarlos, construyendo sus POES, todo en el marco de la HACCP, siguiendo sus principios y pasos, así como lo recomendado por la Buenas Prácticas de Manufactura.

Como ya se ha señalado antes, se ha querido que Nori, cumpla con los procedimientos (POES) que describan los métodos de saneamiento diario a ser cumplidos por el establecimiento.

Una de las características más importantes de la aplicación de los POES, es la posibilidad de responder inmediatamente frente a fallas en la calidad de los productos, debidas a un problema de higiene. Asimismo ayuda a minimizar la aparición de tales fallas.

El plan se ha desarrollado de manera escrita y describe los procedimientos diarios que se llevarán a cabo durante y entre las operaciones, así como las medidas correctivas previstas y la frecuencia con la que se realizarán para prevenir la contaminación directa de los productos.

#### **2.1.1. Programas de limpieza y desinfección**

NORI restaurante formuló su programa de limpieza y desinfección, los mismos que se describen a continuación.

##### Limpieza del establecimiento

*Espacios.*- Los espacios que deben ser atendidos son:

- Áreas de recepción
- Mesas y área de atención en general.



- Cristalería y vajilla en general
- Área de caja
- Área de almacenaje
- Baños de clientes
- Baños de personal
- Área de depósitos de materias primas, procesamiento y terminados
- Hornos, hornillas, microondas y equipos de almacenamiento
- Mesones, tanques, bandejas, campanas, ductos de entrada y extracción de aire. Acero inoxidable en general
- Cámaras frigoríficas y heladeras.
- Lavaderos
- Saneamiento de paredes, ventanas, techos, pisos y desagües de todas las áreas.
- Saneamiento de superficies en contacto con alimentos, incluyendo balanzas, contenedores, mesas, utensilios, guantes, vestimenta externa, etc. Saneamiento de tachos de basura
- Saneamiento de jardines
- Saneamiento de parqueadero y puerta de entrada
- Saneamiento de vidrios

*Instrumentos.*- La experiencia nos ha mostrado que es para un proceso eficaz y eficiente de limpieza de los diferentes ambientes, es importante contar con todos los instrumentos adecuados para cada espacio que se va a limpiar y desinfectar.

*Frecuencia.*-El proceso se cumple de manera diaria y cuando se lo requiera, cumpliendo con los siguientes pasos:

*Pre limpieza:*

Consiste en el retiro de todo elemento que interfieren con la adecuada limpieza y desinfección del área escogida, por ejemplo, residuos sólidos, empaques, utensilios, etc.



### *Limpieza:*

En esta etapa se eliminan todos los residuos sólidos pegados a las superficies. Aquí se puede identificar las siguientes acciones:

Lavado.- Permite eliminar mediante mecanismos físicos y químicos (detergentes y desinfectantes) la suciedad visible, logrando disolver y arrastrar toda la suciedad de la superficie.

Enjuague.- Consiste en retirar el jabón y la suciedad de la superficie, usando abundante agua.

Desinfección.- Con la finalidad de reducir los micro organismos presentes en las superficies; esta acción se realiza luego de las anteriores para que la desinfección cumpla con su objetivo y así tener un ambiente, equipos y superficies desinfectados. Además esta acción se la realiza respetando las concentraciones recomendadas en las presentaciones de los productos y el área a ser desinfectada. Por ejemplo, para baños se recomienda diluciones de detergentes y desinfectantes, usando las concentraciones recomendadas.



**Tabla 25:** Formato de registro del programa de limpieza y desinfección

<b>Programa de Limpieza y Desinfección de áreas de procesos, equipos y utensilios</b>		
<b>Nori Restaurante</b>		<b>Código:001- PLD</b>
<b>Labor:</b>		
<b>Objetivos:</b>		
<b>Fecha:</b>	<b>Área/equipo:</b>	<b>Responsable:</b>
<b>Ubicación: sala/producción/bodega</b>		<b>Frecuencia: Diario/cada x horas</b>
<b>Acciones preliminares:</b>		<b>Equipo utilizado:</b>
<b>Normas de seguridad:</b>		
<b>Procedimiento de limpieza:</b>		
<b>Observaciones:</b>		
<b>Se puede utilizar la zona/equipo en: horas:</b>		<b>fecha:</b>
<b>inmediatamente:</b>		
<b>Firma encargado:</b>		<b>Firma supervisor:</b>

Elaboración: Egas David. 2013



### Control de plagas

El programa de control de plagas de Nori restaurante ha sido preventivo y no correctivo. Hemos estado atentos a la presencia de huellas y señales de diversas plagas -- como por ejemplo: sendas de hormigas, excrementos, roeduras, huellas en casos de ratas y gatos, fragmentos de insectos como moscas y cucarachas – en esos casos sabíamos que debíamos tomar medidas adecuadas a cada tipo de plaga para lograr su erradicación. Esto ha dado resultado porque su aplicación ha sido continua y con químicos adecuados.

Entre las medidas complementarias tomadas son:

- Protección de los alimentos con empaques correctos.
- Mantenimiento de los equipos y utensilios limpios y desinfectados.
- Almacenamiento y disposición correcta de los residuos sólidos, escombros y desechos en general.
- Aseo, limpieza y organización, tanto al interior como en el exterior del establecimiento.
- Realización, mantenimiento y limpieza constante de las zonas verdes.
- Iluminación suficiente, en especial, donde se almacenan los alimentos.
- Uso rotativo de los productos.
- Respeto de las instrucciones de plaguicidas, identificación de los peligros para los seres humanos, para el ambiente y para los productos.
- Uso de equipos apropiados y exclusivos para la aplicación de los químicos.
- Capacitación al personal para que usen adecuadamente estos productos.
- Verificación de los resultados de los procedimientos realizados y ajustarlos en caso necesario.

### Manejo de residuos sólidos:

Para Nori Restaurante se ha creado un programa de reciclaje de desechos. Para eso, se dispone de embases de basura separados con sus



respectivas tapas y marcados para lograr una fácil disposición del tipo de residuos que se señalan a continuación.

Los desechos que salen del restaurante son:

- Desechos sólidos orgánicos.

La mayoría de los desechos son de origen orgánico por lo que su permanencia dentro del local es corta, lo que demanda tener mucho cuidado en no olvidar desecharlos para evitar la producción de malos olores y el desarrollo de plagas. Salen del proceso de limpieza, para ser desechados son recogidos en bolsa de basura y en el tacho específico. La bolsa es cambiada cuando está llena y se la deposita en tachos específicos de almacenamiento hasta que sean recogidos por la empresa municipal.

- Cartones, vidrios y materiales reciclables.

Son depositados juntos en un almacenaje específico hasta el día de su recolección por la empresa.

- Residuos de los baños y productos no reciclables

Se los separa prolijamente para evitar que se mezclen con los demás residuos. Se los almacena en recipiente específico hasta el día de la recolección.

### **2.1.2. Control de procesos en la producción**

Para tener un resultado óptimo que garantice inocuidad y calidad esperada en la alimentación preparada en Nori, es necesario seguir los controles y criterios recomendados por BPM.

Los controles sirven para detectar la presencia de contaminantes físicos, químicos y microbiológicos.





### Sistema de trazabilidad.

La utilización de los sistemas de trazabilidad en la producción de alimentos es de gran importancia para el logro de la calidad de los productos que se ofrecen a los clientes, por ello Nori Restaurante asumió este proceso como una forma de ejercer el control y tener un recurso para el fácil y rápido rastreo de productos defectuosos. Para eso se desarrolló un sistema de documentación riguroso que permitió realizar el seguimiento de la historia de los productos desde que ingresan, luego su utilización hasta llegar al producto terminado. De esta forma se sabía dónde actuar para eliminar el problema y qué hacer para erradicarlo, evitándose complicaciones mayores y riesgos que afecten la imagen del Restaurante en general. Para lograr esto, la herramienta más utilizada y que toma hoy gran desarrollo en su implantación es la aplicación de la trazabilidad.<sup>22</sup>

Se lleva el control de la trazabilidad se clasifica en tres sentidos:

- Trazabilidad ascendente, es decir hacia atrás para saber cuáles son los productos que son recibidos en el restaurante, comprobada con una información como la siguiente: lote, fecha de caducidad/tipo de cadena de frío, etc.
- Trazabilidad interna o trazabilidad de procesos: trazabilidad dentro del propio restaurante.
- Trazabilidad descendente, es decir, hacia delante que permite saber cuáles y en qué condiciones fueron consumidos los productos por parte de la clientela.

---

<sup>22</sup> El desarrollo de sistemas de trazabilidad se realizó básicamente porque en la Unión Europea el objetivo principal era lograr la seguridad alimentaria por problemas causados fundamentalmente por la aparición de la Encefalopatía Espongiforme Bovina, sin embargo, en Norteamérica surgió ante la necesidad de promocionar el consumo de carnes rojas que habían perdido terreno en los últimos años, lo cual se realizó a través de la Certificación de Procesos de Producción. <http://www.codexalimentarius.org>



**Tabla 26:** Formato de registro de recepción de materias primas

<b>Modelo de trazabilidad utilizado en NORI RESTAURANTE para Recepción de Materias Primas.</b>				
Producto Aceptado	SI / NO	Producto rechazado	SI / NO	Formulario: <b>001-RMP</b>
Tipo de Producto:		Codificación interna:.....	Nombre de proveedor:	
Lugar de origen del producto:		Se respetó cadena de frío: SI / NO.....		Fecha Recepción: .....
		Producto congelado: SI/ NO		.....
Cantidad: (kg, lt,etc).	..... .....	Precio pagado:	\$:..... .....	Área Almacenaje: ..... .....
Productos pendiente s:	SI/NO ..... .....	Estado del producto: ..... .....		Área Producción: ..... .....
Condiciones de almacenaje:		Cantidad de Porcionamiento:		..... .....
Fecha Caducidad :	Fecha de elaboración:	Certificado sanitario:	Número de lote:	Integridad envases
.....	.....	.....	.....	.....
Controles que se realizan en recepción:			Descripción:	
.....			.....	
Responsa ble de recepción:	.....		Hora de recepción:	.....
Control producto rechazado Código: 001-NO				
Fecha:	Nombre del producto:		Cantidad:	
Daños encontrados:			Nombre del proveedor:	
			Disposición productos rechazados:	
Firma responsable:	.....			

Elaboración: Egas, David. 2013



**Tabla 27:** Formato de registro de Almacenamiento de Materias Primas

<b>Modelo de trazabilidad utilizado en NORI RESTAURANTE para Almacenamiento de Materias Primas</b>				
Producto Aceptado:	SI/NO	Producto rechazado	Si/NO	Formulario: 001-AMP
Tipo de proceso al que se destinara:				
Producto Valido hasta:				
Tipo de Producto:		Codificación interna:	Nombre de proveedor:	
Cantidad neta:		Se respeto cadena de frio: SI / NO ..... Producto congelado: SI / NO.....		Fecha Recepción: .....
Cantidad después de porcionado:		Porcionamient o en:		Área Almacenaje:
Productos pendientes:	SI/NO	Estado del producto:		Área Producción:
Condiciones de almacenaje:		Observaciones:		
Fecha Caducidad: .....	Fecha de elaboración: .....	Certificado sanitario: ..... .....	Número de lote: .....	Integridad envases .....
Controles de verificación:			Descripción:	
Responsable de recepción:	.....		Hora de recepción:	.....
Control producto rechazado				Código: 001-NO
Fecha:	Nombre del producto:		Cantidad:	
Daños encontrados:			Nombre del proveedor:	
Firma responsable:	.....		Disposición productos rechazados:	

Elaboración: Egas, David. 2013



### **Seguridad en la preparación de Sushi**

Como se ha señalado en el Capítulo 1 de este documento, HACCP es una filosofía cuyo objetivo principal es garantizar la inocuidad de los alimentos para el ser humano. Esto es particularmente importante en el caso de la preparación de sushi, ya que estos productos requieren conocimientos adecuados en seguridad de alimentos para evitar la transmisión de enfermedades a través de ellos. Por ejemplo: sushi preparado con pescado crudo que no ha sido congelado adecuadamente puede transmitir parásitos.

#### *Recibo de materia prima.*

Ya se han indicado los peligros potenciales al recibir los alimentos para preparar el sushi aquí indicaremos los controles realizados por Nori Restaurante para evitar los contaminantes microbiológicos, los parásitos vivos, los contaminantes químicos, la histamina.

Entre los controles preventivos realizados está la ubicación de una fuente aprobada e identificable como proveedor de vegetales enteros o pre-cortados, de productos pesqueros y otros productos comestibles como el kanikama, las algas marinas (nori), el arroz, el vinagre y las especias. Esto nos permite rastrear las aguas de cosecha, las condiciones de manejo y transportación y la duración del alimento. Los proveedores fueron desde Manta (PESNUSAN) para el atún rojo, blanco, y todos los tipos de pescado incluyendo salmón que lo importan desde Chile, el camarón es provisto desde Machala por un distribuidor que conocemos que no se rompe la cadena de frío. Para varios productos asiáticos se ha encontrado proveedores en Quito (Ichiban) y Cuenca CADELAES, el cual provee de algas Nori, panko, wasabi, aceite de ajonjolí, salsa de soya, entre otros.

El restaurante se provee de productos frescos en COOPERA, se los encuentra de muy buena calidad y a muy buen precio, cuentan con servicio de entrega directa al local, lo que facilita los procesos. Sin embargo en los últimos días coopera ha decaído por problemas administrativos, lo que se recomienda es acudir en lo posible a la feria libre para conseguir cosas al por



mayor. Se pueden encontrar proveedores en el mercado a los cuales se les llama por teléfono a hacer el pedido y entregan directamente al local.

Para los licores se ha hecho contrato con Impalcasa S.A que es una importadora de licores la que trabaja a consignación.

Nunca se aceptó pescado y mariscos capturados recreacionalmente o provenientes de una fuente no autorizada.

Para comprobar la validez del pescado y de los mariscos, Nori Restaurante contó con un termómetro calibrado para la temperatura interna y superficial de los alimentos y así comprobar que estos productos estén a  $5^{\circ}\text{C}$  o menos o sólidamente congelado.

Tal como consta en los cuadros de recibo de materiales como parte de la trazabilidad, Nori Restaurante desarrolló un programa de inspección rutinaria que documenta el recibo de los productos y su aceptación o rechazo, fecha y nombre de la persona que toma la decisión. En dicha inspección se coteja que el alimento provenga de fuente aprobada y esté en condiciones adecuadas, la integridad del empaque y la etiqueta, etc.

### *Almacenaje*

Para el almacenamiento, Nori Restaurante trabajó bajo el principio de que todo alimento debe almacenarse correctamente para protegerlo de contaminación y prevenir el crecimiento bacteriológico. Esto incluye el almacenamiento en refrigeradores, congeladores y a temperatura ambiente.

Igualmente se cuidó de que haya una separación entre productos crudos y listos para comer. Se cuidó que las unidades para almacenaje estén limpias y ordenadas. Se contó con envases cubiertos con identificación de cada producto. Se cuidó de que no existiera amontonamiento y de prevenir la contaminación por goteo entre los productos o por condensación.

Los productos que debían ir sobre el piso, fueron almacenados a por lo menos en estantes a 15cm del piso y separados de las paredes y techo. Se

compraron embases plásticos y de vidrio adecuados con tapa para almacenar productos.

Se contó con un programa de rotación de productos, se les colocó la fecha. Para refrigeración de productos que iban a permanecer por más de 24 horas, cuando se ha detectado una temperatura sobre 4°C, se evaluaba todo producto almacenado con esa temperatura y el tiempo de exposición. Además, se documentaba en los registros, indicando también qué acción correctiva se realizó con el fin de descartar todo producto sospechoso.

Los productos se descongelaron bajo refrigeración a menos de 4°C. Siendo necesaria una descongelación más rápida, se colocaba en el microondas.

Los cuadros que se presentan a continuación estuvieron expuestos en un lugar visible del restaurante para ayudar a su cumplimiento.

**Tabla 28:** Condiciones de almacenamiento

Alimentos	Temperatura de conservación	Tiempo máximo de consumo
Leche	2° – 4°	72 horas en caso de refrigeración
Queso crema	2° - 7°	Hasta 7 días abierto y refrigerado.
		Cerrado: ver empaque.
Huevos	Temperatura ambiente, en lugar fresco a 15°	15 días
Carne de res	4°	15 días
	Congelado	6 meses
Carne de cerdo	4°	15 días
	Congelado	6 meses
Pescado	4°	3 días
	Congelado	6 meses

**Fuente:** Agencia española de seguridad alimentaria y nutrición <http://www.aesa.msc.es/>



**Tabla 29:** Condiciones de almacenamiento

Alimentos	Temperatura de conservación	Tiempo máximo de consumo
Pollo	4°C	1 día
	Congelado	3 meses
Frutas	8° a 14°	7 días
	4°	15 días
	Pulpas congeladas	3 meses
Verduras y hortalizas	6° a 14°	7 días
	4°	12 días

Fuente: Agencia española de seguridad alimentaria y nutrición <http://www.aesa.msc.es/>



### *Preparación*

Al ser un restaurante temático no hubo problema para dedicar el área de trabajo y los utensilios exclusivamente a la preparación de sushi, dando cumplimiento de uno de los pasos de seguridad exigidos para este tipo de comida.

La esterilla de bambú debe forrarse con plástico y cambiarlo a las cuatro horas de uso continuo o haya necesidad de que entre en contacto con otros productos de sushi.

La preparación del sushi contempló la prevención de la exposición de alimentos perecederos, y se cuidó para que éstos no estén más de dos horas a temperatura ambiente. Mientras se preparaban los rollos, se sacaban escalonadamente los productos.

### Preparación y manejo del arroz de sushi.

Para prevenir el peligro potencial de crecimiento bacteriano en la preparación del arroz a utilizarse en sushi, Nori Restaurante tomó las siguientes precauciones.

Minimizar el contacto de las manos de los trabajadores y el producto listo para comer; una solución fue la de utilizar utensilios o guantes adecuados.

El área de trabajo en la preparación del sushi debe cumplir con lo siguiente:

- fregadero y mesa de trabajo dedicado a la preparación del sushi debidamente lavado e higienizado cada vez que sea necesario,
- guantes o utensilios adecuados no absorbentes para prevenir el contacto directo de las manos con alimentos listos para comer,
- Tener un jabón adecuado para el lavado de manos,
- almacenamiento adecuado de envases y utensilios limpios e higienizados, como los envases para arroz.
- envase para mezclar de menos de 15cm de profundidad para permitir el enfriamiento adecuado.





- receta escrita que especifique el proceso y las cantidades para la cocción del arroz, las cantidades de arroz cocido y la solución de vinagre a mezclar.

## **2.2. Descripción de las líneas de producción de Nori Restaurante**

1. Sushi de pescado crudo
2. Sushi productos cocinados
3. Sashimi
4. Nigiri
5. Wok

### **Determinación de la aplicación del sistema**

En todas las líneas de producción nombradas se tuvo en cuenta los siguientes factores para evitar riesgos en la seguridad alimentaria:

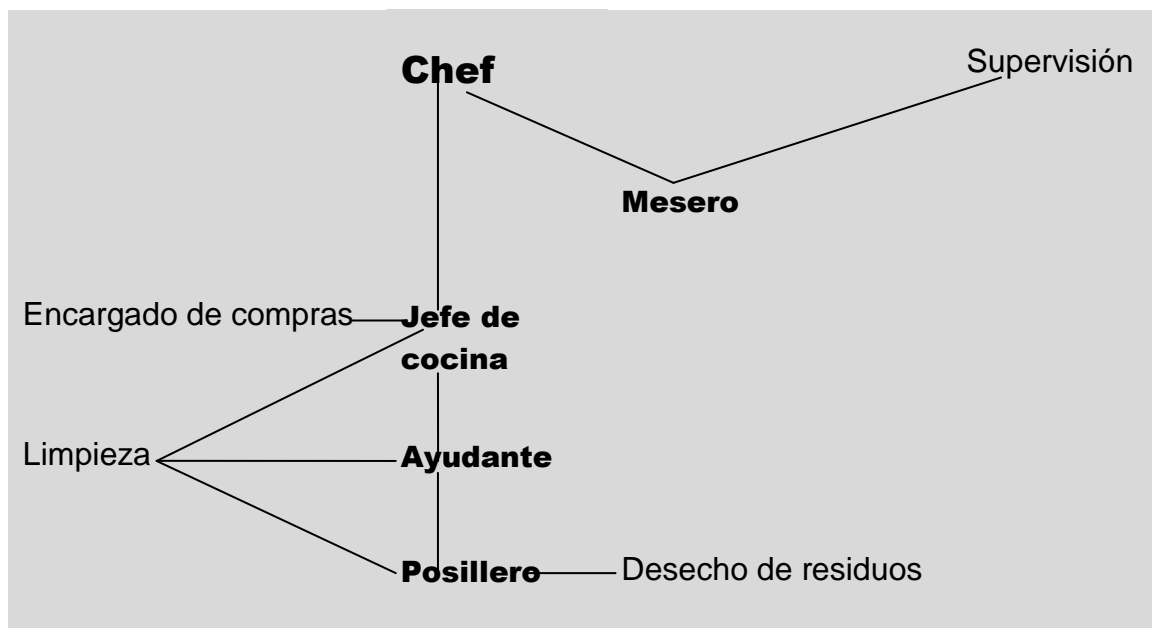
- Trabajar con materia prima aprobada en el proceso de inspección durante la recepción de la misma.
- Realización de la inspección y llenado de registros a la hora de la recepción y almacenaje de la materia prima.
- Realización de un proceso de producción ordenado y limpio
- Porcionamiento correcto de los productos evitando contaminarlos
- Congelamiento óptimo de los productos.
- Preparación del mise en place de los ingredientes.
- Claridad para el personal de las fases del proceso.
- Utilización de los utensilios especializados adecuados para la producción del sushi y del wok.
- Al momento de entregar el producto, dar información al cliente sobre el tiempo en el que se puede consumir.
- Inspecciones regulares tanto del estado de la materia prima como de la calidad del trabajo realizado por el personal.

- Prevención total de contaminación cruzada.
- Conciencia de los riesgos que se pueden presentar durante el proceso para identificar al instante cualquier anomalía.
- Disponibilidad inmediata de las salsas y platos necesarios para la preparación.

### Formación del equipo HACCP

El equipo formado para hacer frente a todas las líneas de trabajo en Nori Restaurante con sus respectivas responsabilidades consideradas en el HACCP fue el siguiente:

**Diagrama 1:** Equipo de trabajo de Nor Restaurante



Elaboración: Egas, David. 2013

#### 2.2.1. Línea de sushi de pescado crudo

Se busca obtener los sabores más frescos, dentro de un rollo armado de manera firme, que compacta todos nuestros ingredientes en un solo bocado. El producto final debe estar elaborado siguiendo las normas del sistema HACCP lo que garantiza una alta seguridad alimentaria.



El producto utiliza productos porcionados previamente y se realiza con el fin de ser servido en el establecimiento y para servicio a domicilio o para llevar.

Se recomienda no consumir el producto luego de 12 horas bajo refrigeración. Sin refrigeración se debe consumir preferentemente antes de 2 horas debido a que el pescado crudo es propicio para el desarrollo bacteriológico que se desarrolla a gran velocidad sin refrigeración.

Se sirve acompañado tiras de zanahoria, y pepino, salsa de soya, jengibre encurtido, salsa agri dulce, wasabi y ajonjolí.

### Fases de la receta

A continuación se señalan diferentes fases en el proceso de producción; a la primera la hemos identificado con el número 1 y es parte de las fases anteriores referentes a la recepción del producto, su porcionamiento, etc; a las fases de producción misma del producto las hemos identificado con literales.

Las diferentes etapas del proceso tienen sus riesgos y con una correcta aplicación de los mismos se logra disminuir los mismos.

#### Fase A → Arroz

*Ingredientes* (1 rollo de 8 porciones): 50 g de arroz de sushi, 70 ml de agua, 1 pedazo de alga nori para aportar el sabor, 1 cd de vinagre de arroz, sal, azúcar.

Lavar arroz. Cocinarlo, cuando hierve se baja el fuego, se cocina por 20' o hasta que se evapore el agua. Apagar el fuego.

Esperar 10' y agregar la ebullición del vinagre con azúcar y sal.

Utilizar el arroz frío.

#### Fase B → Alga y Arroz

*Ingredientes:* lámina de alga nori, arroz cocido.



Colocar una lámina de nori sobre una esterilla para sushi, en sentido horizontal con la parte brillante para afuera, estirla con las manos un poco humedecidas.

Colocar el arroz sobre el alga nori dejando un espacio libre en el borde del extremo más alejado a usted.

En caso de la receta para sushi con arroz por fuera, ponga una lámina de film transparente sobre el arroz y dé la vuelta para que el plástico queda bajo el arroz y el lado del nori esté libre hacia arriba.

### Fase C Armado del rollo

*Ingredientes:* queso crema, pepino, aguacate, espárragos, masago, palmito, atún rojo, salmón, atún blanco, kanikama, ajonjolí.

Descongelar productos.

Se colocan los ingredientes en fila horizontal sobre el extremo del alga más cercano a usted, respetando el espacio libre anteriormente dejando.

Para hacer el rollo, empiece enrollando el lado de los ingredientes con la ayuda de la esterilla. Siga este proceso levantando la esterilla a medida que avanza y manteniendo una presión suave y uniforme.

En caso de hacerlo con el arroz por fuera, se ponen ajonjolí o masago extendido en un plato; se hace girar el rollo para que se pegue uniformemente sobre toda la superficie.

### Fase D → Cortar y servir

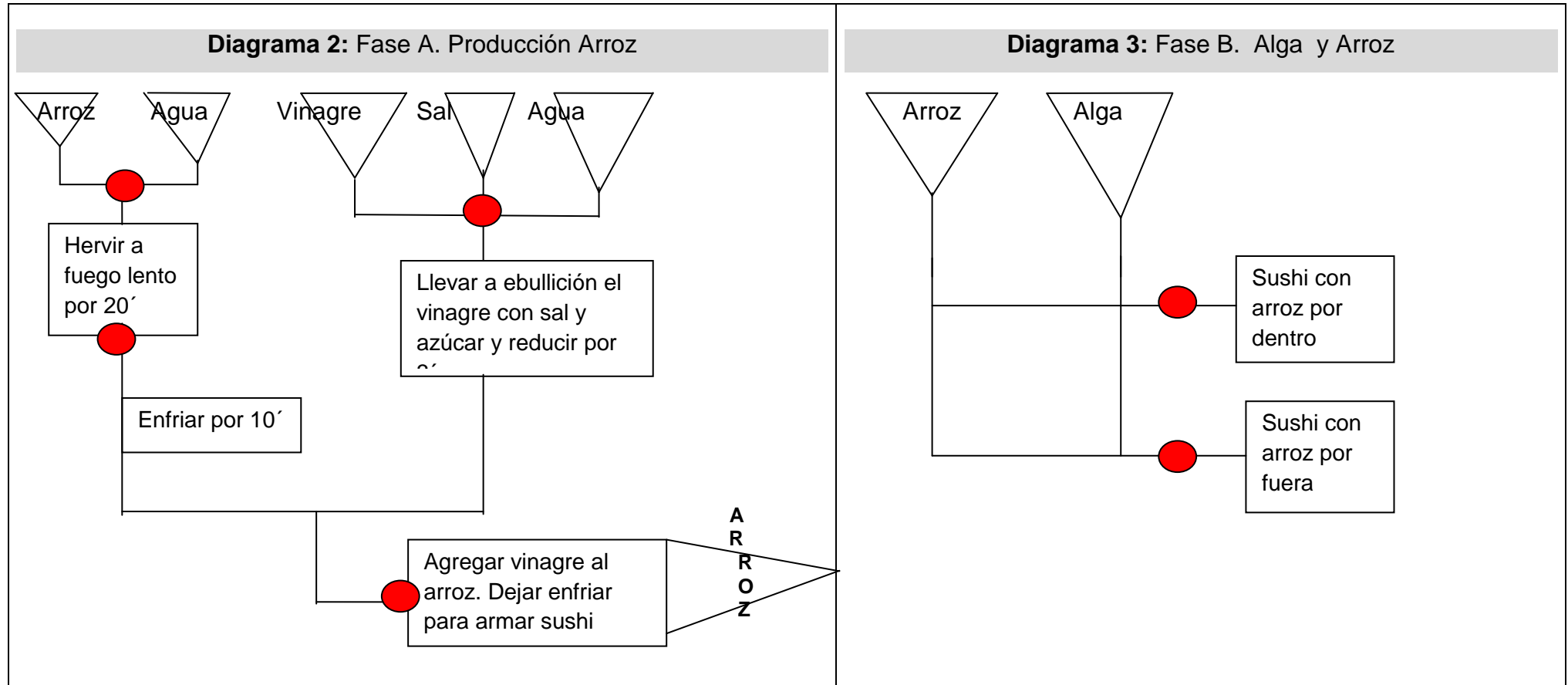
*Ingredientes:* rollo, ajonjolí, wasabi, jengibre encurtido, salsa de soya, salsa agri dulce, tiras de zanahoria, tiras de pepino.

Retirar el rollo de la esterilla, colocar sobre una tabla para cortar con un cuchillo muy afilado, retirar las puntas y cortar en 8 porciones iguales.

Colocar sobre el plato, decorar con las tiras de zanahoria y pepino. Poner también una porción de jengibre encurtido y otra de wasabi. Acompañar con salsa de soya y salsa agri dulce colocados en pozuelos pequeños.



Diagrama de fases de la receta<sup>23</sup>

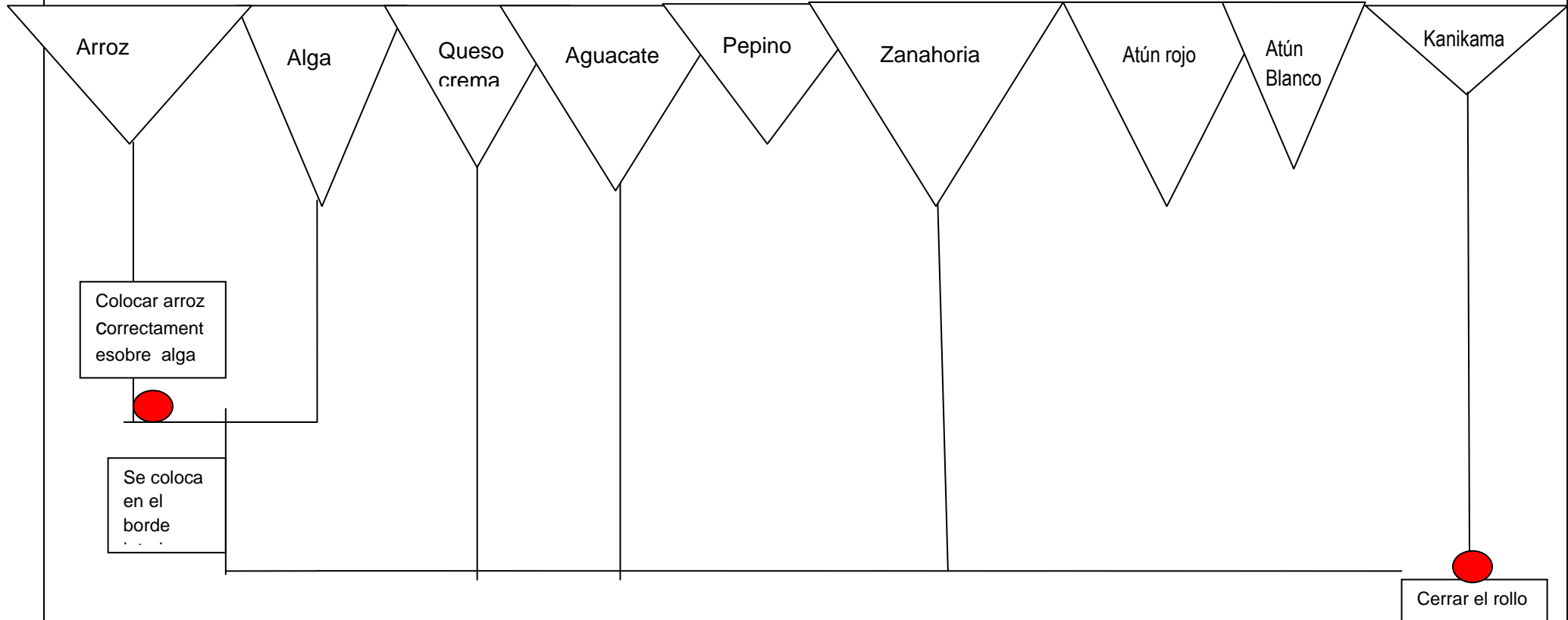


Elaboración: Egas, David. 2013

<sup>23</sup> Los círculos de color rojo expresan los puntos críticos de control (PCC) que se explican en el Cuadro de aplicación del sistema de esta línea.

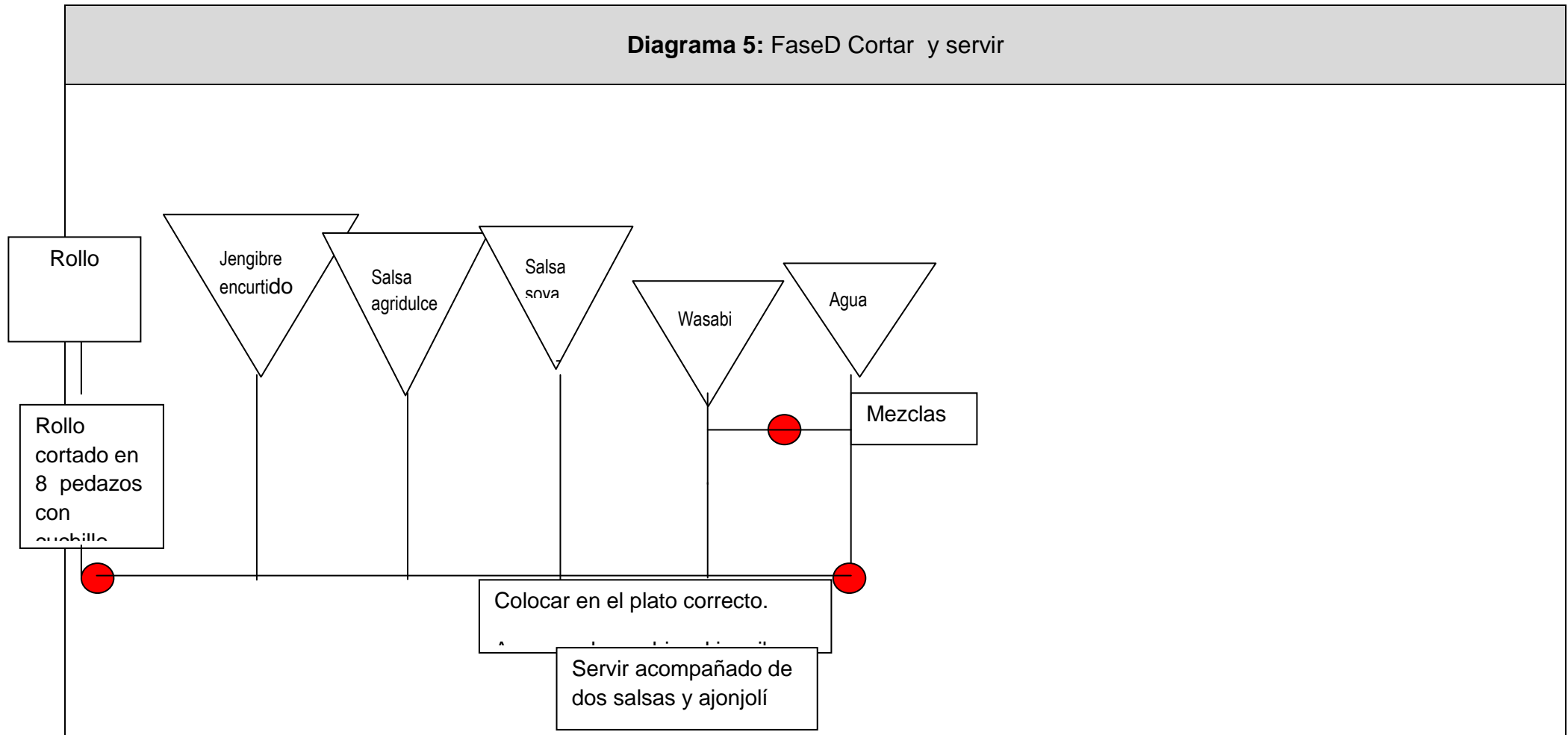


**Diagrama 4: Fase C. Rellenar**



Elaboración: Egas, David. 2013

**Diagrama 5: FaseD Cortar y servir**



Elaboración: Egas, David. 2013



Tabla 30: Aplicación del sistema HACCP – Pescado Crudo

Fase		Peligros	Justificación	Medidas preventivas	PC C	Límite crítico	Procedimiento de vigilancia	Medida rectificativa	Registro
Recepción y porcionamiento de materia prima	1	Físico Químico Biológico	Los alimentos pueden estar contaminados desde su origen o al momento del transporte. Además de que la frescura del producto depende mucho de su manejo adecuado.	Revisar el estado del producto, observando olor, temperatura, procedencia. Llevar registros comprobando que no haya posibles peligros. Lavarlos bien antes de almacenarlos	SI	Mantener un proceso limpio. Evitar contaminación cruzada al igual que la física o química durante el almacenamiento. Entregar a la persona encargada con registro.	Revisar la calidad de los productos. Verificar registros con firma de responsables de entrega y recibo. Almacenar correctamente respetando los registros. Verificar periódicamente fechas de caducidad y registros.	En caso de encontrarse producto dañado, se separa el lote. Si se trata de contaminación desde el proveedor, se lo devuelve con una amonestación. En caso de que la contaminación sea en el local, se ubica el problema y se lo corrige.	RMPL1 AMPL1
Preparación del arroz	A	Físico Químico	El agua puede no estar totalmente limpia, se puede dar contaminación con jabón o pequeños residuos. El arroz, por su parte, puede contener piedritas.	Revisar el estado del agua. Percatarse de que el recipiente y los instrumentos necesarios estén limpios y listos	SI	Mantener proceso ordenado y limpio. Evitar contaminación cruzada con el arroz terminado. Al igual que contaminaciones de otro tipo. No mezclar arroz de diferentes momentos de cocción. Usar utensilio adecuados para el manejo del arroz. Mantener el arroz guardado en cantidades establecidas.	Verificar la calidad del arroz antes de realizar el proceso. Comprobar el estado del arroz cada 4 horas. Revisar el proceso de almacenaje.	Se eliminan residuos sólidos. En caso de que el arroz listo para el uso está en mal estado, se lleva el registro y se lo rechaza anotando las razones.	PAL1
Arroz en alga	B	Biológicos Físicos Químicos	Los riesgos pueden ser los errores humanos al colocar el arroz en el alga. Contaminación cruzada por mal estado del área de trabajo. Contaminando, p. ej. de los guantes de trabajo.	Evitar trabajar en superficies contaminadas. Limpiar la zona de trabajo de residuos sólidos. Manejar las porciones correctas de arroz. Utilizar el plástico film en los momentos adecuados del proceso.	SI	Realizar el proceso en el orden y con la limpieza recomendados. Mantener libre y limpia el área de trabajo. Usar utensilios adecuados. Tener seguridad de la forma de utilización del arroz.	Verificar higiene de los lugares y utensilios. Comprobar las comandas para preparar el número exacto de algas con arroz.	En caso de que las algas o el arroz estuvieran en mal estado, se registra en la ficha correspondiente la razón y el responsable de esta acción. En caso de ser error en el número de comandas, re usar en otro pedido en caso de que el alga esté intacta. No guardar más de 20 minutos, en ese caso, desechar.	AAL1
Amar y Cerrar	C	Biológicos	Errores humanos al armar, es decir, poner mal los ingredientes. Contaminación cruzada al no tener limpia y en orden el área de trabajo.	Verificar comandas para no perder materia prima en confusiones. Tener el mise en place listo y ordenado. Mantener el área de trabajo limpio y ordenado. Tener listos y aseados los utensilios de cocina necesarios para el proceso.	SI	No estar distraído. Controlar el armado evitando que quede flojo o roto por mucha presión.	Verificar frescura de los ingredientes, p.ej. estado del alga.	Hacer un nuevo rollo en caso de hacer mal el rollo, de armar el rollo equivocado y en caso de identificación de algún contaminante.	ACL1
Cortar y servir	D	Químicos Biológicos Físicos	El rollo puede romperse si se corta con un cuchillo que no está fino. El área de trabajo sucio o utensilios contaminados puede provocar contaminación cruzada. Posible presencia de químicos en los platos. Riesgos en traslado a domicilio.	Usar envases adecuados. Revisar el mise en place de platos y tarrinas. Contar con las salsas y acompañados de los platos. Las meseros deben avisar de cualquier síntoma de enfermedad para prevenir contagios.	SI	Cuidar de no contaminar ingredientes. Trabajar con equipo adecuado. Espacio limpio y ordenado	Revisar el filo del cuchillo. Revisar el área de trabajo. Verificar el estado del rollo	En caso de no obtener el producto deseado será reemplazado anotando en el registro.	CSL1

Elaboración: Egas, David. 2013





### 2.2.2. Línea sushi productos cocinados

En esta línea se busca conseguir un producto con el punto de cocción preciso, evitando contaminación cruzada; al ser cocinados existe un menor riesgo en la seguridad alimentaria.

Hay mayor variedad de preparaciones ya que pueden ser rollos simples, mixtos con pescado crudo o crocantes por fuera del rollo.

Cuando se trata de un rollo mixto sea mixto, se utiliza pescado congelado, así la cocción se da durante la fritura.

Se puede hacer crocante tanto con el arroz por dentro como por fuera. En caso de los crocantes por dentro se utiliza panco para dar más contextura; en los rollos crocantes por fuera se pone mayor cantidad de tempura para conseguir el efecto deseado.

En cualquier caso, el tiempo de duración del producto es de 12 horas bajo refrigeración y 4 horas sin refrigeración.

#### Fases de la receta

Se parte de Fase-4 → Recepción y porcionamiento de la materia prima y se sigue el siguiente proceso:

#### Fase A → Arroz

*Ingredientes* (1 rollo de 8 porciones): 50 g de arroz de sushi, 70 ml de agua, 1 pedazo de alga nori para aportar sabor, 1 cd de vinagre de arroz, sal, azúcar.

Lavar arroz. Cocinarlo, cuando hierve se baja el fuego, se cocina por 20' o hasta que se evapore el agua. Apagar el fuego.

Esperar 10' y agregar la ebullición del vinagre con azúcar y sal.

Utilizar el arroz frío.



### Fase B → Alga y Arroz

*Ingredientes:* lámina de alga nori, arroz cocido.

Colocar una lámina de nori sobre una esterilla para sushi, en sentido horizontal con la parte brillante para afuera, estirla con las manos un poco humedecidas.

Colocar el arroz sobre el alga nori dejando un espacio libre en el borde del extremo más alejado a usted.

En caso de la receta para sushi con arroz por fuera, ponga una lámina de film transparente sobre el arroz y dé la vuelta para que el plástico queda bajo el arroz y el lado del nori esté libre hacia arriba.

### Fase C Cocción

*Ingredientes:* cangrejo, camarón, huevo, panco y tempura.

Se hierve el cangrejo por 2 minutos en poco agua y se lo escurre.

El camarón se mezcla con el huevo batido, luego se lo envuelve con un poco de panco y tempura. Se coloca de uno en uno en aceite bien caliente. No se los mueve. Se los deja hasta que estén dorados y duros, evitando la sobre cocción.

### Fase D → Relleno.

*Ingredientes:* queso crema, pepino, aguacate, espárragos, masago, palmito, atún rojo, salmón, atún blanco, kanikama, ajonjolí.

Descongelar productos.

Se colocan los ingredientes en fila horizontal sobre el extremo del alga más cercano a usted, respetando el espacio libre anteriormente dejando.



Para hacer el rollo, empiece enrollando el lado de los ingredientes con la ayuda de la esterilla. Siga este proceso levantando la esterilla a medida que avanza y manteniendo una presión suave y uniforme.

Fase E → Crocante por fuera

*Ingredientes:* tempura, agua mineral, hielo, aceite, huevo.

Para los rollos crocantes por fuera, se toma todo el rolo sin cortar ni retirar las puntas y se lo envuelve con la mezcla de tempura.

El rollo envuelto en esta mezcla se lo sumerge en aceite caliente hasta que se dore. Se escurre el aceite.

Fase F → Cortar y servir.

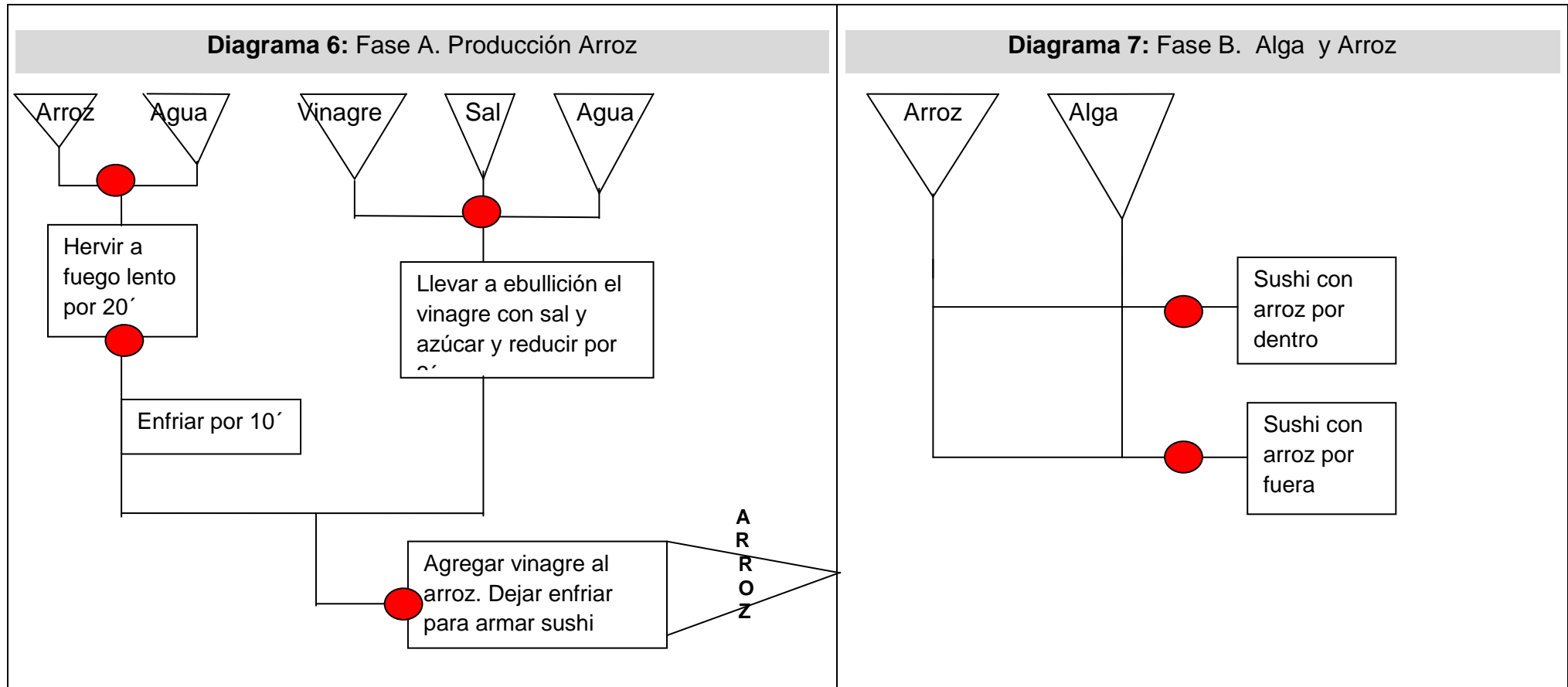
*Ingredientes:* rollo, ajonjolí, wasabi, jengibre encurtido, salsa de soya, salsa agridulce, tiras de zanahoria, tiras de pepino.

Retirar el rollo de la esterilla, colocar sobre una tabla para cortar con un cuchillo muy afilado, retirar las puntas y cortar en 8 porciones iguales.

Colocar sobre el plato, decorar con las tiras de zanahoria y pepino. Poner también una porción de jengibre encurtido y otra de wasabi. Acompañar con salsa de soya y salsa agridulce colocados en pozuelos pequeños.



Diagrama de fases de la receta LINEA 2<sup>24</sup>

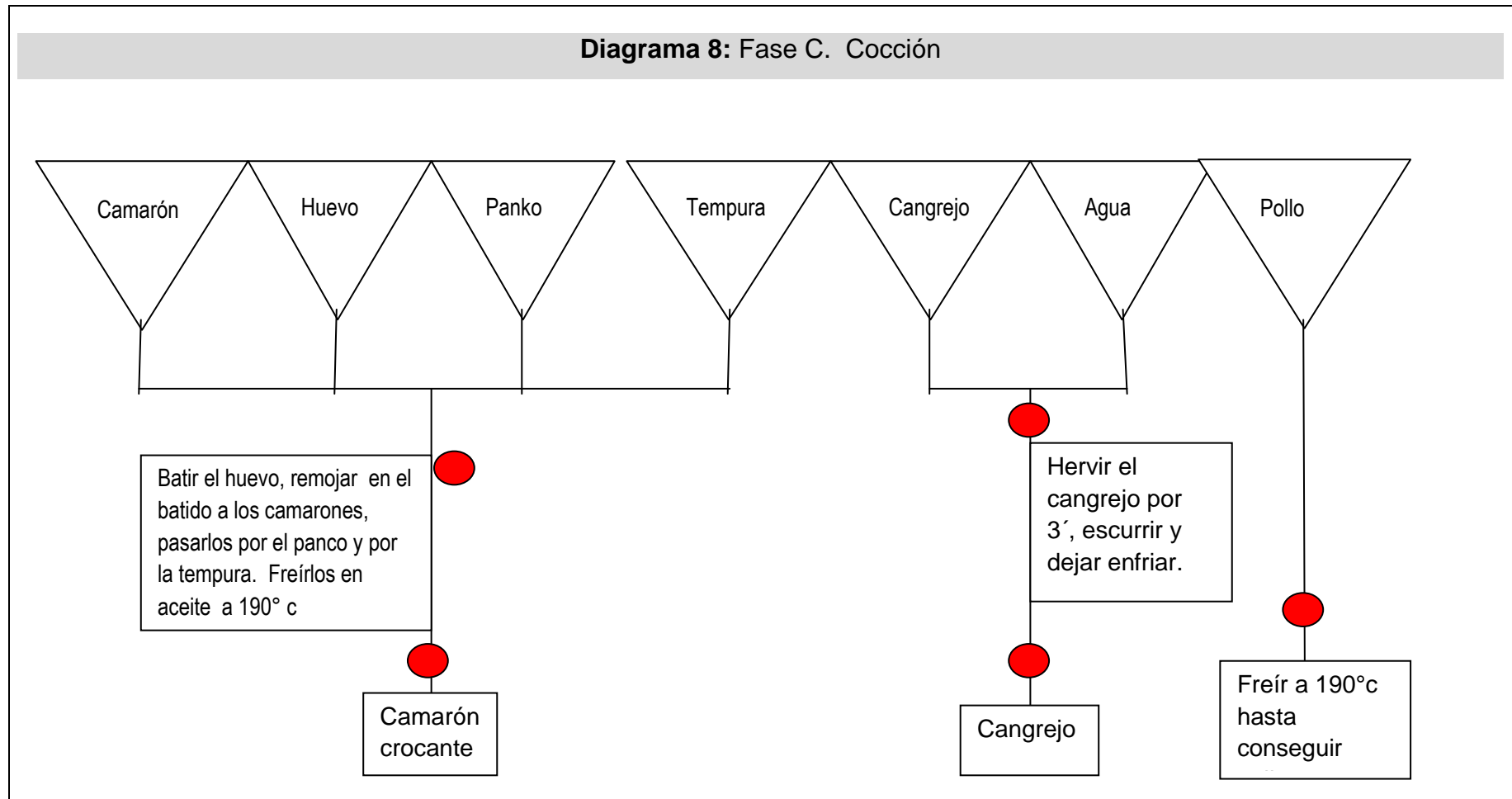


Elaboración: Egas, David. 2013

<sup>24</sup> Los círculos de color rojo expresan los puntos críticos de control (PCC) que se explican en el Cuadro de aplicación del sistema de esta línea.



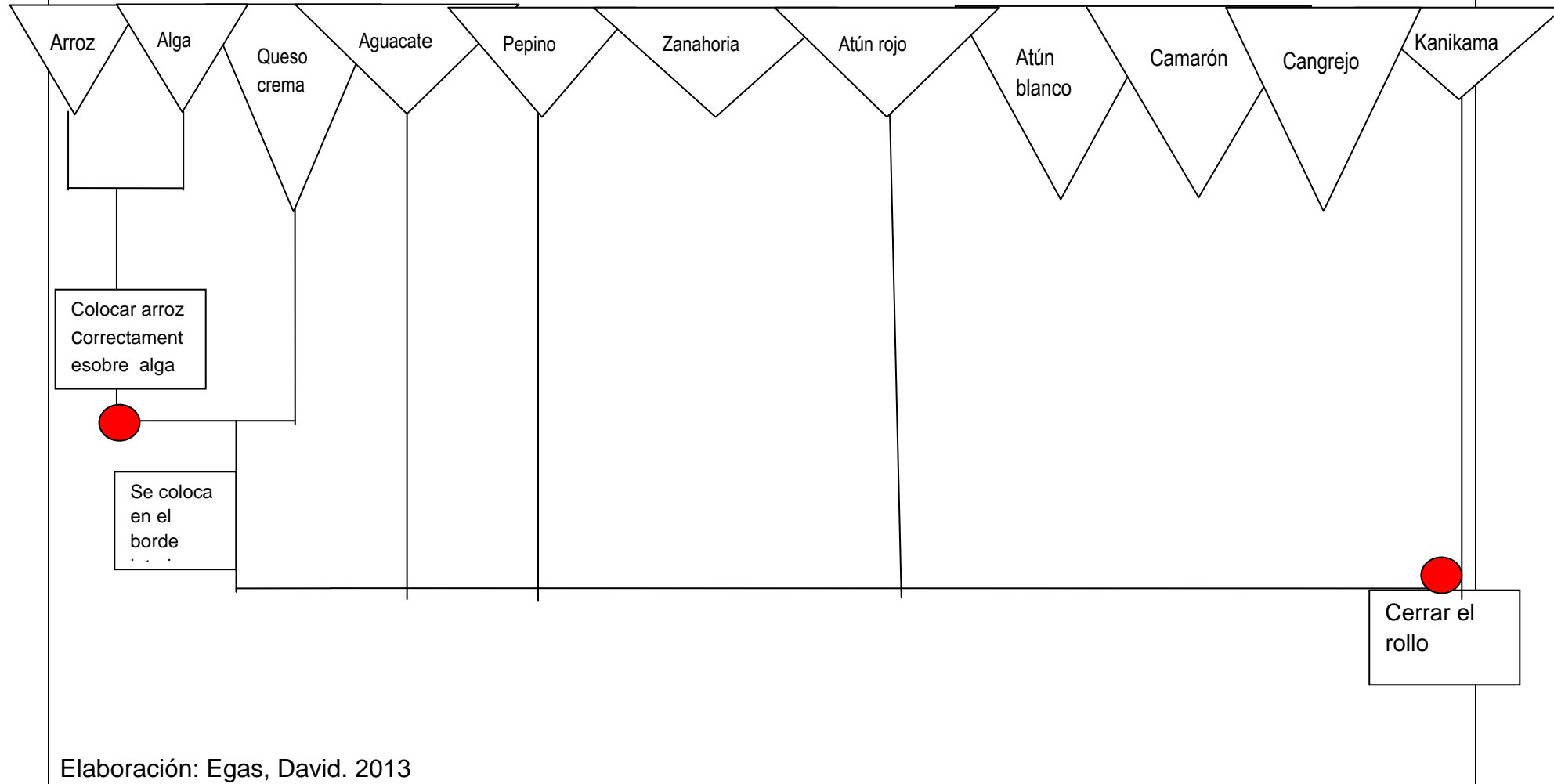
**Diagrama 8: Fase C. Cocción**



Elaboración: Egas, David. 2013

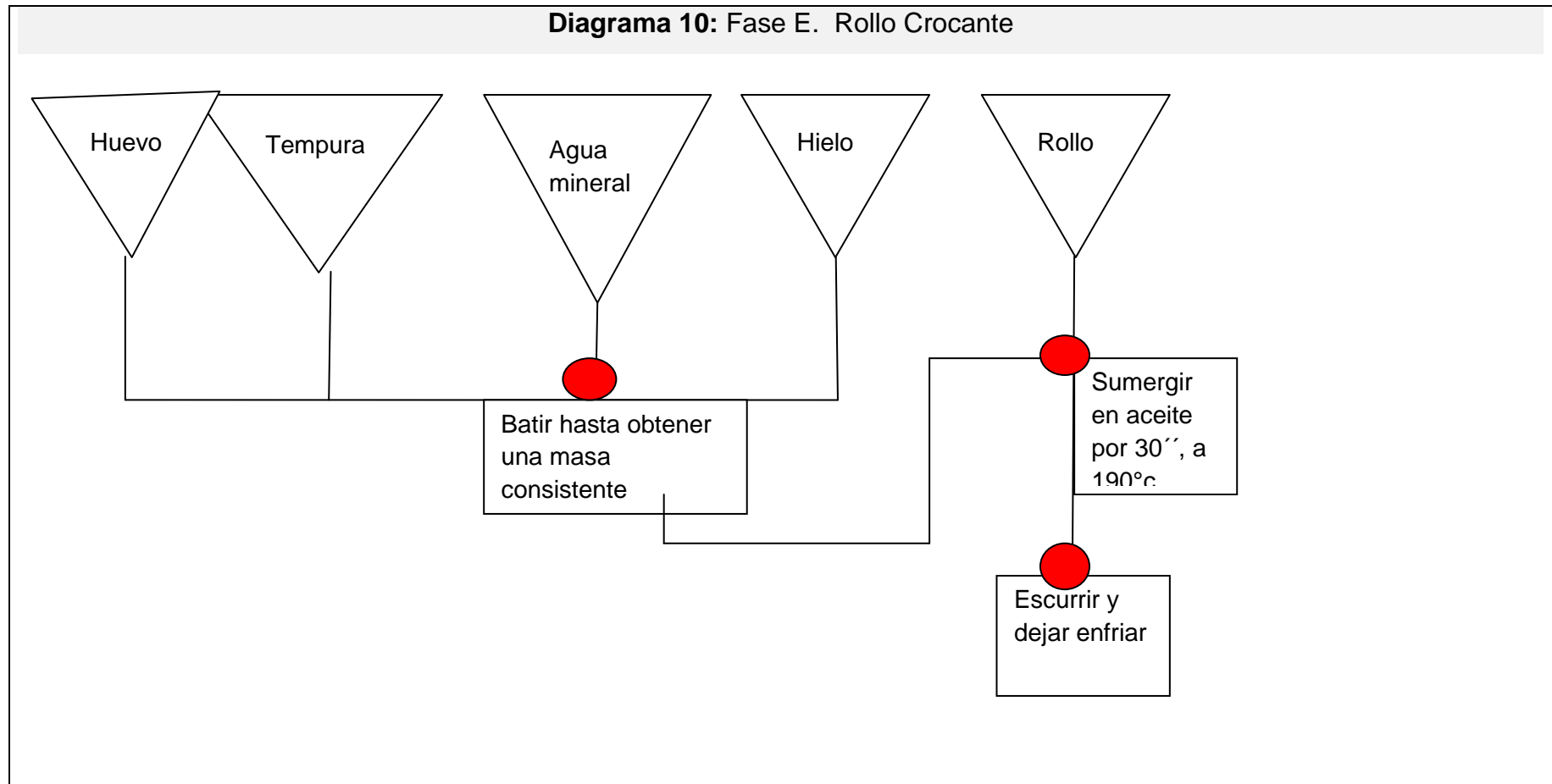


## Diagrama 9: Fase D. Rellenar





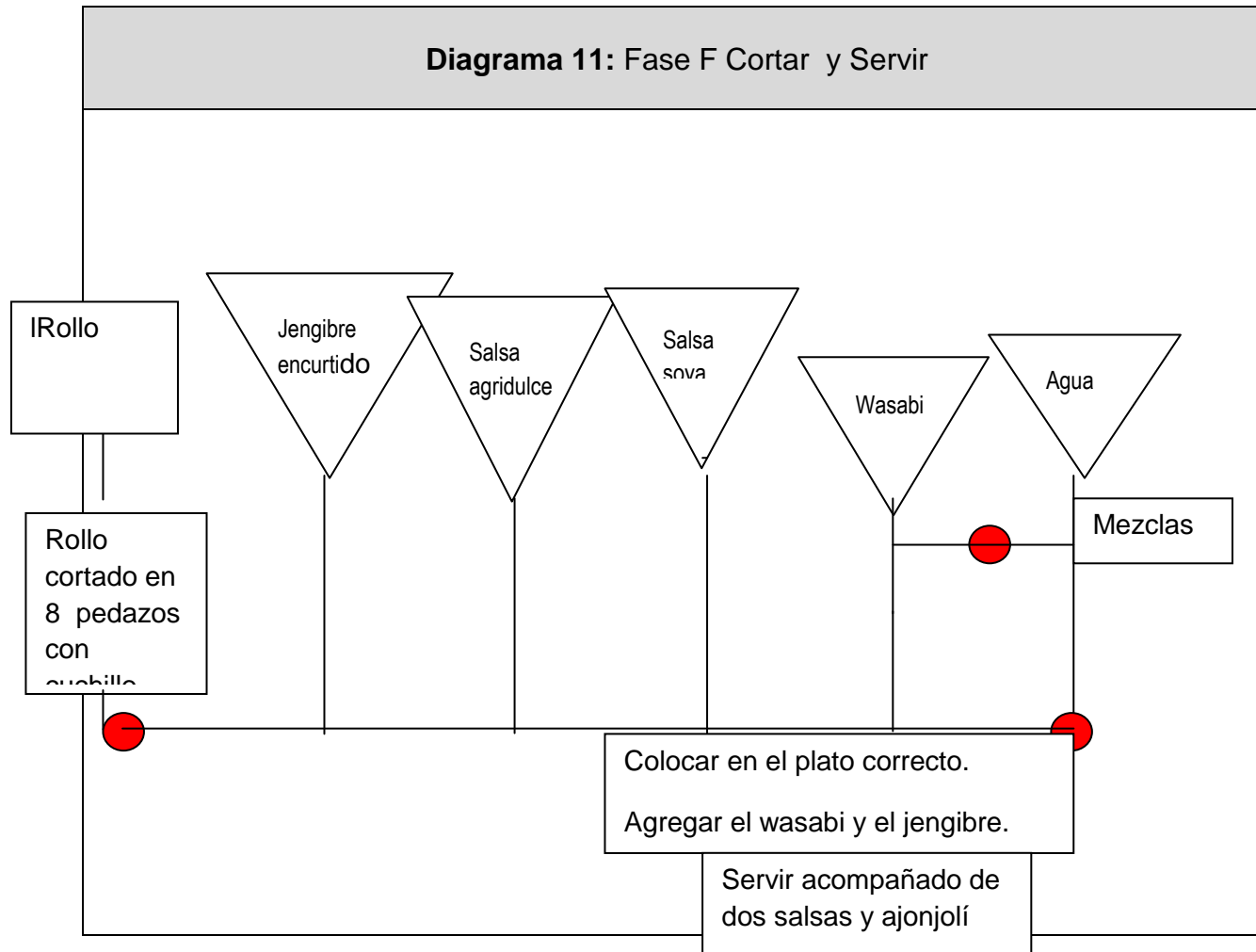
**Diagrama 10: Fase E. Rollo Crocante**



Elaboración: Egas, David. 2013



**Diagrama 11: Fase F Cortar y Servir**



Elaboración: Egas, David. 2013



Tabla 31: Aplicación del sistema HACCP – Pescados Cocinados

Fase		Peligros	Justificación	Medidas preventivas	PCC	Límite crítico	Procedimiento de vigilancia	Medida rectificativa	Registro
Recepción y porcionamiento de materia prima	1	Físico Químico Biológico	Los alimentos pueden estar contaminados desde su origen o al momento del transporte. Además de que la frescura del producto depende mucho de su manejo adecuado.	Revisar el estado del producto, observando olor, temperatura, procedencia. Llevar registros comprobando que no hayan posibles peligros. Lavarlos bien antes de almacenarlos	SI	Mantener un proceso limpio. Evitar contaminación cruzada al igual que la física o química durante el almacenamiento. Entregar a la persona encargada con registro.	Revisar la calidad de los productos. Verificar registros con firma de responsables de entrega y recibo. Almacenar correctamente respetando los registros.	En caso de encontrarse producto dañado, se separa el lote. Si se trata de contaminación desde el proveedor, se lo devuelve con una amonestación. En caso de que la contaminación sea en el local, se ubica el problema y se lo corrige.	RMPL2 <sup>25</sup> AMPL2
Preparación del arroz	A	Físico Químico	El agua puede no estar totalmente limpia, se puede dar contaminación con jabón o pequeños residuos. El arroz, por su parte, puede contener piedritas.	Revisar el estado del agua. Percatarse de que el recipiente y los instrumentos necesarios estén limpios y listos	SI	Mantener proceso ordenado y limpio. Evitar contaminación cruzada con el arroz terminado. No mezclar arroz de diferentes momentos de cocción. Usar utensilio adecuados para el manejo del arroz. Mantener el arroz guardado en cantidades establecidas.	Verificar la calidad del arroz antes de realizar el proceso. Comprobar el estado del arroz cada 4 horas.	Se eliminan residuos sólidos. En caso de que el arroz listo para el uso está en mal estado, se lleva el registro y se lo rechaza anotando las razones.	PAL2
Arroz en alga	B	Biológicos Físicos Químicos	Los riesgos pueden ser los errores humanos al colocar el arroz en el alga. Contaminación cruzada por mal estado del área de trabajo. Contaminando, p. ej. de los guantes de trabajo.	Evitar trabajar en superficies contaminadas. Limpiar la zona de trabajo de residuos sólidos. Manejar las porciones correctas de arroz. Utilizar el plástico film en los momentos adecuados del proceso.	SI	Realizar el proceso en el orden y con la limpieza recomendados. Mantener libre y limpia el área de trabajo. Usar utensilios adecuados. Tener seguridad de la forma de utilización del arroz.	Verificar higiene de los lugares y utensilios. Comprobar las comandas para preparar el número exacto de algas con arroz.	En caso de que las algas o el arroz estuvieran en mal estado, se registra en la ficha correspondiente la razón y el responsable de esta acción. En caso de ser error en el número de comandas, re usar en otro pedido en caso de que el alga esté intacta. No guardar más de 20 minutos, en ese caso, desechar.	AAL2
Cocción	C	Físicos Químicos Biológicos	Puede haber riesgo en consumir aceite quemado, el momento de almacenamiento puede ocurrir contaminación.	Revisar el estado de frescura de los ingredientes con que se trabajara, tener bien definidos los espacios de producción y almacenamiento del producto para evitar contaminación cruzada Conservar el aceite a la temperatura indicada para evitar que se quem.	SI	Mantener el proceso ordenado. Controlar temperatura aceite. Evitar contaminación cruzada Almacenar lugares y condiciones establecidas	Aceite a 190 grados centígrados Verificar que no sea posible contaminación de ningún tipo Verificar frescura de ingredientes al igual que cantidades exactas	Se indicara en la ficha correspondiente la razón y la parte del proceso en la que se produjo el daño, el responsable y la fecha. Superado el problema, sustituir el producto dañado.	CL2
Amar y Cerrar	D	Biológicos	Errores humanos al amarrar, es decir, poner mal los ingredientes. Contaminación cruzada al no tener limpia y en orden el área de trabajo.	Verificar comandas para no perder materia prima en confusiones. Tener el mise en place listo y ordenado. Mantener el área de trabajo limpio y ordenado. Tener listos y aseados los utensilios de cocina necesarios para el proceso.	SI	Estar distraído. Controlar el armado evitando que quede flojo o roto por mucha presión.	Verificar frescura de los ingredientes, p.ej. estado del alga.	Hacer un nuevo rollo en caso de hacer mal el rollo, de amarrar el rollo equivocado y en caso de identificación de algún contaminante.	ACL2
Rollo Crocante	E	Biológicos químicos físicos	Puede haber riesgo en consumir aceite quemado, el momento de almacenamiento puede ocurrir contaminación.	Revisar el estado de frescura de los ingredientes con que se trabajara, tener bien definidos los espacios de producción y almacenamiento del producto para evitar contaminación cruzada Conservar el aceite a la temperatura indicada para evitar que se quem.	SI	Mantener el proceso ordenado. Controlar temperatura aceite. Evitar contaminación cruzada Almacenar lugares y condiciones establecidas	Aceite a 190 grados centígrados Verificar que no sea posible contaminación de ningún tipo Verificar frescura de ingredientes al igual que cantidades exactas	Se indicara en la ficha correspondiente la razón y la parte del proceso en la que se produjo el daño, el responsable y la fecha. Superado el problema, sustituir el producto dañado.	RCL2
Cortar y servir	F	Químicos Biológicos Físicos	Se puede romper el rollo si se corta con un cuchillo que no está fino. El área de trabajo sucio o utensilios contaminados puede provocar contaminación cruzada. También es un riesgo la presencia de químicos en los platos. En caso de llevar a domicilio representa un riesgo físico.	Usar envases adecuados. Revisar el mise en place de platos y tarinas. Contar con las salsas y acompañados de los platos. Las meseros deben avisar de cualquier síntoma de enfermedad para prevenir contagios.	SI	Cuidar de no contaminar ingredientes. Trabajar con equipo adecuado Espacio limpio y ordenado	Revisar el filo del cuchillo Revisar el área de trabajo Verificar el estado del rollo	En caso de no obtener el producto deseado será reemplazado anotando en el registro.	CSL2

Elaboración: Egas, David. 2013

...



### 2.2.3. Línea de Sashimi (rodajas de producto crudo)

La preparación de esta línea de producción es relativamente fácil pero requiere tener total control de la seguridad alimentaria durante todo el proceso ya que el pescado crudo en malas condiciones representa un gran peligro para los comensales.

El sashimi es considerado como la manifestación de la sabiduría filosófica culinaria japonesa la que define que el modo de cocinar pescado es sin hacerlo para mantener la frescura, conservar los minerales y nutrientes que aporta el pescado.<sup>26</sup>

Al mantener las normas establecidas para la producción del *sashimi*, garantizamos un sabor óptimo y perfecta presentación de este bocado fresco.

El *sashimi* va acompañado de salsa de soya, salsa agri dulce, wasabi y jengibre encurtido.

Se recomienda consumir el producto antes de 6 horas bajo refrigeración. Sin refrigerar se debe consumir antes de 2 horas puesto que el pescado crudo es propicio para el desarrollo de bacterias y microorganismos perjudiciales para la salud.

#### Fases de la receta

Se parte de la Fase 1 Recepción de la materia prima para la que se deben tomar en cuenta las recomendaciones realizadas en lo relativo a las buenas prácticas de manufactura BPM en cuanto a la recepción, registro y porcionamiento. A partir de este momento se pasa a las siguientes fases:

---

<sup>26</sup> NAUMANN, G Gobel s/f.



#### Fase A → Descongelar

*Ingredientes:* 150g de salmón, atún blanco, atún rojo o lomo fino, aceite de ajonjolí.

Se debe descongelar el producto sacando un paquete de las porciones según sea la necesidad determinada por el restaurante. Hay que tomar en cuenta que el descongelamiento óptimo en la refrigeradora toma 30 minutos. Este procedimiento es absolutamente necesario, en el caso de esta línea de producción, para evitar el desarrollo bacteriológico.

#### Fase B → Cortar

El lomo fino se lo debe sellar previamente y dejar enfriar por 3 minutos.

Cortar cada pedazo en 3 finos filetes.

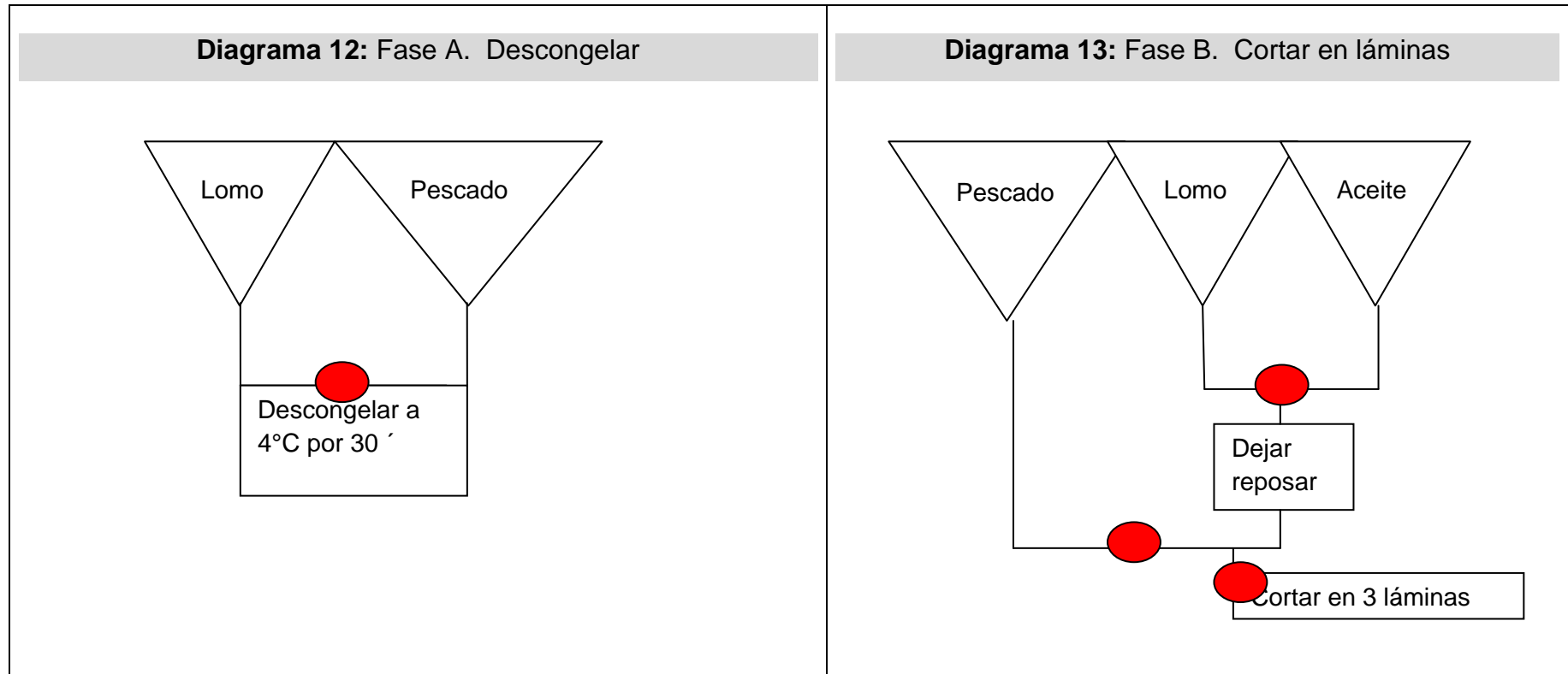
Para esta parte del proceso se debe contar con una tabla para cortar completamente limpia, cuidando no tener ningún tipo de contaminación cruzada. El cuchillo debe estar bien afilado. El corte se lo hace a lo largo del pescado o carne para obtener rebanadas largas

#### Fase C → Servir

Colocar los cortes sobre el plato, decorar con las tiras de zanahoria y pepino. Poner también una porción de jengibre encurtido y otra de wasabi. Acompañar con salsa de soya y salsa agri dulce colocados en pozuelos pequeños.



Diagrama de fases de la receta LINEA 3<sup>27</sup>

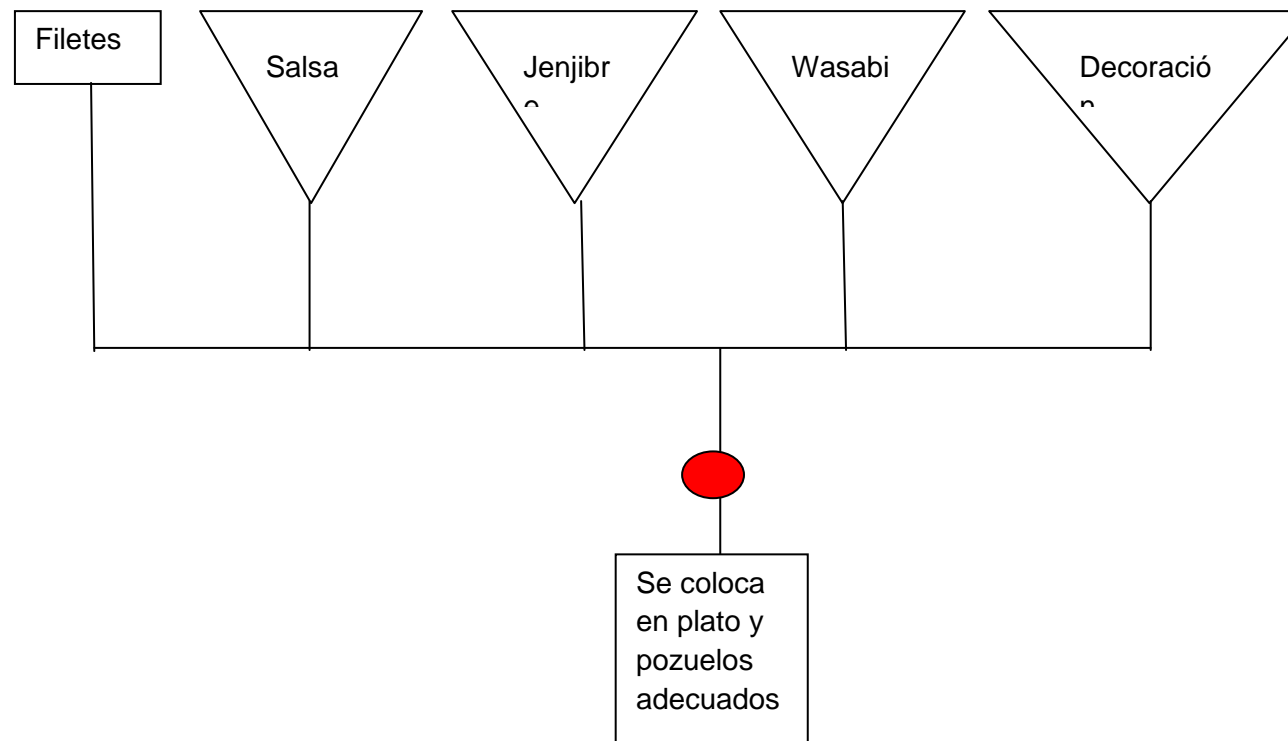


Elaboración: Egas, David. 2013

<sup>27</sup> Los círculos de color rojo expresan los puntos críticos de control (PCC) que se explican en el Cuadro de aplicación del sistema de esta línea.



**Diagrama 14: Fase C. Servir**



Elaboración: Egas, David. 2013



Tabla32: Aplicación del sistema HACCP - Sashimi

Fase		Peligros	Justificación	Medidas preventivas	PC C	Límite crítico	Procedimiento de vigilancia	Medida rectificativa	Registro
Recepción y porcionamiento de materia prima	1	Físico Químico Biológico	Los alimentos pueden estar contaminados desde su origen o al momento del transporte. Además de que la frescura del producto depende mucho de su manejo adecuado.	Revisar el estado del producto, observando olor, temperatura, procedencia. Llevar registros comprobando que no hayan posibles peligros. Lavarlos bien antes de almacenarlos	SI	Mantener un proceso limpio. Evitar contaminación cruzada al igual que la física o química durante el almacenamiento. Entregar a la persona encargada con registro.	Revisar la calidad de los productos. Verificar registros con firma de responsables de entrega y recibo. Almacenar correctamente respetando los registros.	En caso de encontrarse producto dañado, se separa el lote. Si se trata de contaminación desde el proveedor, se lo devuelve con una amonestación. En caso de que la contaminación sea en el local, se ubica el problema y se lo corrige.	RPML3 <sup>28</sup> AMPL3
Descongelar	A	Físico Químico biológica	El agua puede no estar totalmente limpia, se puede dar contaminación con jabón o pequeños residuos. El desarrollo microbiano se ve detenido con una correcta refrigeración Durante el proceso de puede dar contaminación de algún tipo.	Revisar el estado del agua. Percatarse de que el recipiente con tapa y los instrumentos necesarios estén limpios y listos	SI	Mantener proceso ordenado y limpio. Evitar contaminación Usar utensilio Mantener el producto en los recipientes destinados a cada genero.	Verificar la calidad del producto antes de realizar el proceso. Revisar el correcto funcionamiento de la refrigeradora	Se eliminan ingredientes sospechosos llenando los registros e indicando responsable y razones.	DL3
Cortar en laminas	B	Biológicos Físicos Químicos	Los riesgos pueden ser los errores humanos al cortar de mala manera los filetes, Contaminación cruzada por mal estado del área de trabajo. Contaminando, p. ej. de los guantes de trabajo.	Evitar trabajar en superficies contaminadas. Limpiar la zona de trabajo de residuos sólidos. Manejar las porciones correctas	SI	Realizar el proceso en el orden y con la limpieza recomendados. Mantener libre y limpia el área de trabajo. Usar utensilios adecuados, cuchillo bien afilado.	Verificar higiene de los lugares y utensilios. Comprobar las comandas..	En caso de que los filetes se han cortado mal, se guardan indicando la fecha llenando la ficha indicando el responsable, razones. No se desecha.	CL3
servir	C	Biológicos Químicos Biológicos Físicos	Contaminación cruzada al no tener limpia y en orden el área de trabajo. También es un riesgo la presencia de químicos en los platos. En caso de llevar a domicilio representa un riesgo físico.	Verificar comandas para no perder materia prima en confusiones. Tener el mise en place listo y ordenado. Mantener el área de trabajo limpio y ordenado. Tener listos y aseados los utensilios de cocina necesarios para el proceso Usar platos y recipientes adecuados. Contar con las salsas y acompañados de los platos. Las meseros deben avisar de cualquier sintoma de enfermedad para prevenir contagios.	SI	Estar distraído. Controlar e proceso de emplatado para evitar problemas. No tener los ingredientes y acompañantes listos	Verificar frescura de los ingredientes Verificar calidad del emplatado para revisar si cumple con las expectativas de decoración	En caso de desechar indicar el problema llenar la ficha indicando responsable y razones.	SL3

Elaboración: Egas, David. 2013

▪



#### 2.2.4. Línea de producción de Nigiri

Se busca un sabor sobrio, entre el arroz, el wasabi y el género para cubrir el bocado. Otra vez la preparación de este plato no es mayormente complicado pero es considerado muy refinado por la simpleza y creatividad de la preparación. Se mantienen estándares altos en el control del proceso y en el estado de la materia prima. Hay que cuidar mucho el tamaño de las porciones para mantener el equilibrio de los sabores. Se lo sirve con salsa agri dulce y salsa de soya, además de jengibre encurtido, ajonjolí y wasabi.

El producto debe ser consumido antes de 6 horas bajo refrigeración y sin refrigeración antes de 2 horas debido a la rapidez del desarrollo de microorganismos en el pescado y carne crudas.

##### Fases de la receta

Se parte de la Fase 1 Recepción de la materia prima para la que se deben tomar en cuenta las recomendaciones realizadas en lo relativo a las buenas prácticas de manufactura BPM en cuanto a la recepción, registro y porcionamiento. A partir de este momento se pasa a las siguientes fases:

Fase A → Descongelar

*Ingredientes:* 100 g de salmón, atún blanco, atún rojo o lomo fino, aceite de ajonjolí.

Se debe descongelar el producto sacando un paquete de las porciones según sea la necesidad determinada por el restaurante. Hay que tomar en cuenta que el descongelamiento óptimo en la refrigeradora toma 30 minutos. Este procedimiento es absolutamente necesario, en el caso de esta línea de producción, para evitar el desarrollo bacteriológico.



#### Fase B → Cocinar el arroz

*Ingredientes:* 120 g de arroz de sushi, 140 ml de agua, 1 pedazo de alga nori para aportar el sabor, 1 cd de vinagre de arroz, sal, azúcar.

Lavar arroz. Cocinarlo, cuando hierve se baja el fuego, se cocina por 20' o hasta que se evapore el agua. Apagar el fuego.

Esperar 10' y agregar la ebullición del vinagre con azúcar y sal.

#### Fase C. Cortar

El lomo fino se lo debe sellar previamente y dejar enfriar por 3 minutos.

Cortar los 100 g del género en 3 finos filetes.

Para esta parte del proceso se debe contar con una tabla para cortar completamente limpia, cuidando no tener ningún tipo de contaminación cruzada. El cuchillo debe estar bien afilado. El corte se lo hace a lo largo del pescado o carne para obtener rebanadas largas

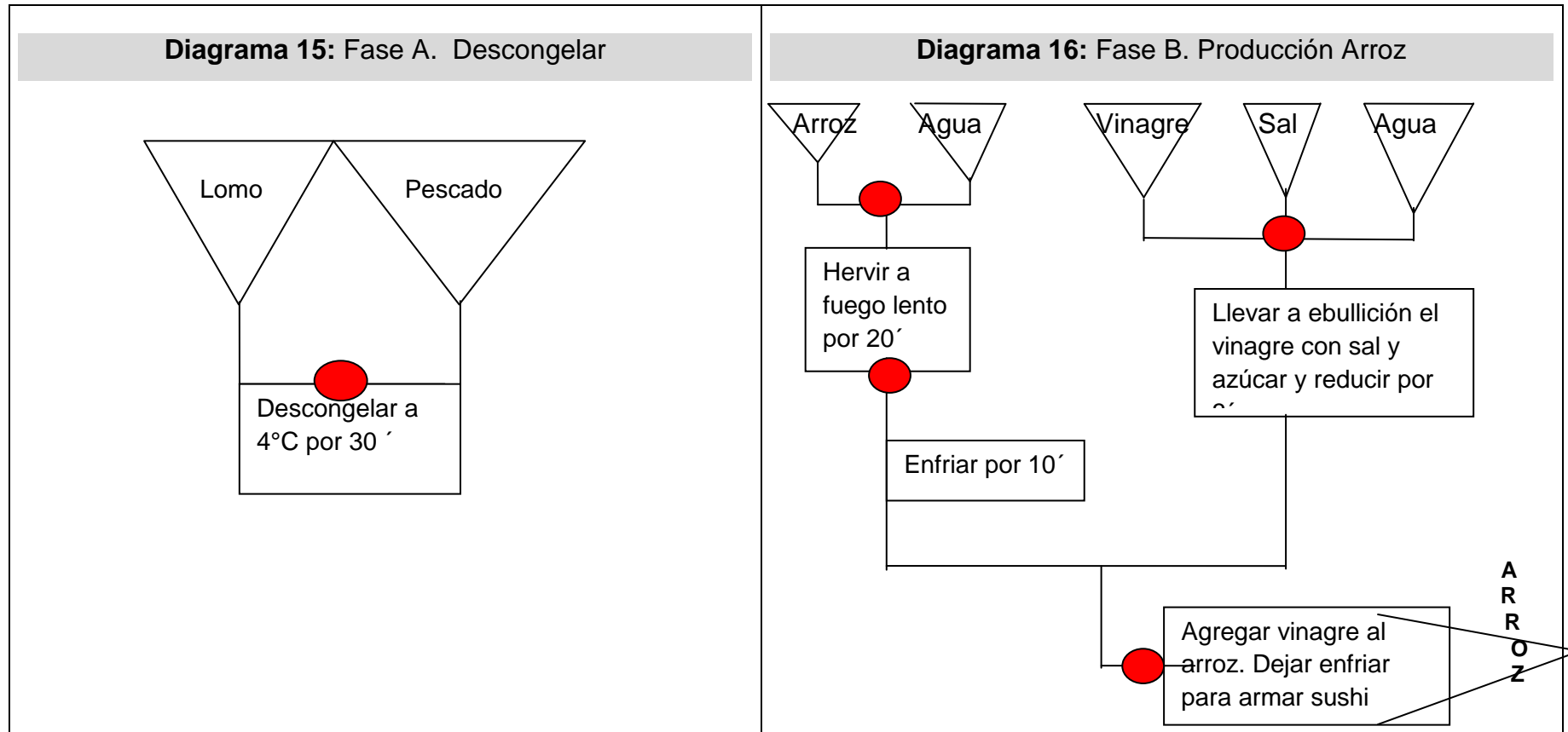
#### Fase D → Servir

Colocar 3 porciones de 40g de arroz cada una,, colocar encima un filete y rodearlo con una tira de alga nori. Poner también una porción de jengibre encurtido y otra de wasabi. Acompañar con salsa de soya y salsa agri dulce colocados en pozuelos pequeños.





Diagrama de fases de la receta LINEA 4<sup>29</sup>

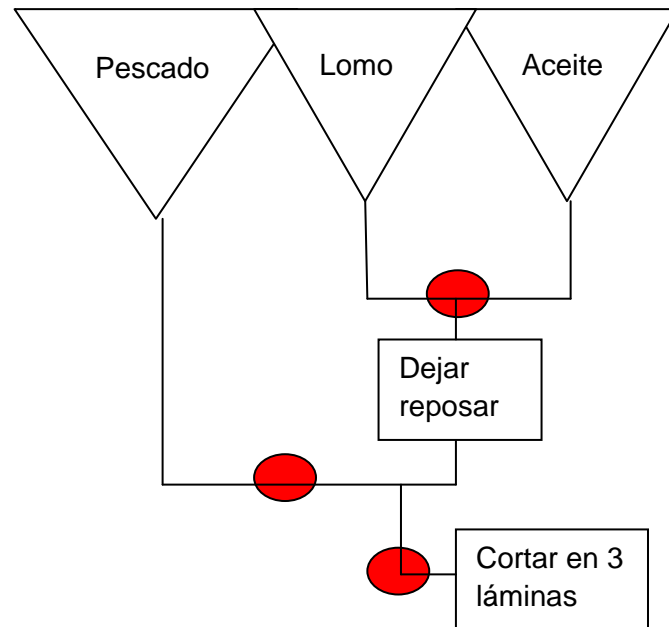


Elaboración: Egas, David. 2013

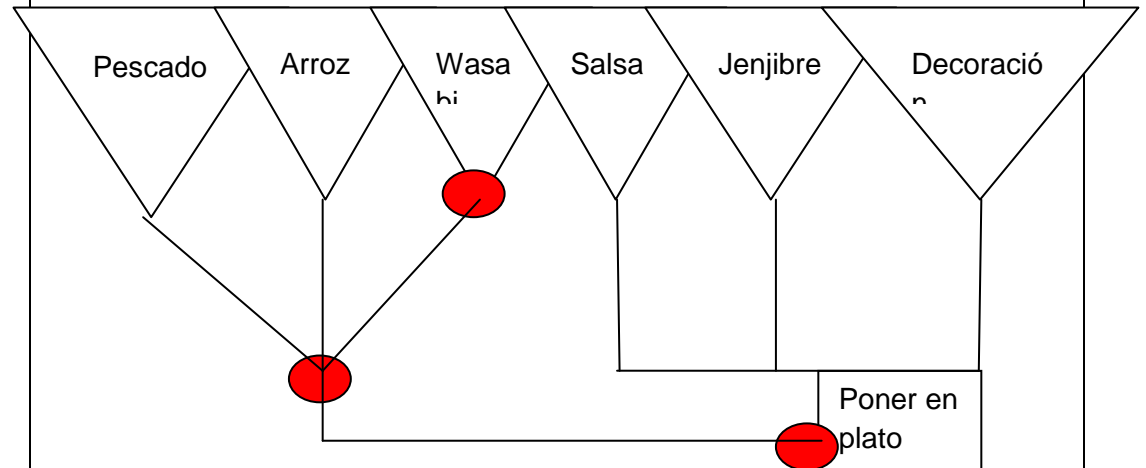
<sup>29</sup> Los círculos de color rojo expresan los puntos críticos de control (PCC) que se explican en el Cuadro de aplicación del sistema de esta línea.



**Diagrama 17: Fase C. Cortar en láminas**



**Diagrama 18: Fase D. Servir**



Elaboración: Egas, David. 2013



Tabla 33: Aplicación del sistema HACCP - Nigiri

Fase		Peligros	Justificación	Medidas preventivas	PCC	Límite crítico	Procedimiento de vigilancia	Medida rectificativa	Registro
Recepción y porcionamiento de materia prima	1	Físico Químico Biológico	Los alimentos pueden estar contaminados desde su origen o al momento del transporte. Además de que la frescura del producto depende mucho de su manejo adecuado.	Revisar el estado del producto, observando olor, temperatura, procedencia. Llevar registros comprobando que no hayan posibles peligros. Lavarlos bien antes de almacenarlos	SI	Mantener un proceso limpio. Evitar contaminación cruzada al igual que la física o química durante el almacenamiento. Entregar a la persona encargada con registro.	Revisar la calidad de los productos. Verificar registros con firma de responsables de entrega y recibo. Almacenar correctamente respetando los registros.	En caso de encontrarse producto dañado, se separa el lote. Si se trata de contaminación desde el proveedor, se lo devuelve con una amonestación. En caso de que la contaminación sea en el local, se ubica el problema y se lo corrige.	RPML4 AMPL4
Descongelar	A	Físico Químico biológica	El agua puede no estar totalmente limpia, se puede dar contaminación con jabón o pequeños residuos. El desarrollo microbiano se ve detenido con una correcta refrigeración Durante el proceso de puede dar contaminación de algún tipo.	Revisar el estado del agua. Percatarse de que el recipiente con tapa y los instrumentos necesarios estén limpios y listos	SI	Mantener proceso ordenado y limpio. Evitar contaminación Usar utensilio Mantener el producto en los recipientes destinados a cada género.	Verificar la calidad del producto antes de realizar el proceso. Revisar el correcto funcionamiento de la refrigeradora	Se eliminan ingredientes sospechosos llenando los registros e indicando responsable y razones.	DL4
Preparación del arroz	B	Físico Químico	El agua puede no estar totalmente limpia, se puede dar contaminación con jabón o pequeños residuos. El arroz, por su parte, puede contener piedritas.	Revisar el estado del agua. Percatarse de que el recipiente y los instrumentos necesarios estén limpios y listos	SI	Mantener proceso ordenado y limpio. Evitar contaminación cruzada con el arroz terminado. No mezclar arroz de diferentes momentos de cocción. Usar utensilio adecuados para el manejo del arroz. Mantener el arroz guardado en cantidades establecidas.	Verificar la calidad del arroz antes de realizar el proceso. Comprobar el estado del arroz cada 4 horas.	Se eliminan residuos sólidos. En caso de que el arroz listo para el uso está en mal estado, se lleva el registro y se lo rechaza anotando las razones.	PAL4
Cortar en laminas	C	Biológicos Físicos Químicos	Los riesgos pueden ser los errores humanos al cortar de mala manera los filetes, Contaminación cruzada por mal estado del área de trabajo. Contaminando, p. ej. de los guantes de trabajo.	Evitar trabajar en superficies contaminadas. Limpiar la zona de trabajo de residuos sólidos. Manejar las porciones correctas	SI	Realizar el proceso en el orden y con la limpieza recomendados. Mantener libre y limpia el área de trabajo. Usar utensilios adecuados, cuchillo bien afilado.	Verificar higiene de los lugares y utensilios. Comprobar las comandas.. Verificar siempre que no existan posibles fuentes de contaminación	En caso de que los filetes se han cortado mal, se guardan indicando la fecha llenando la ficha indican el responsable, razones. No se desecha.	CLL4
Servir	D	Biológicos Químicos Biológicos Físicos	Contaminación cruzada al no tener limpia y en orden el área de trabajo. También es un riesgo la presencia de químicos en los platos. En caso de llevar a domicilio representa un riesgo físico.	Verificar comandas para no perder materia prima. Tener el mise en place listo y ordenado. Mantener el área de trabajo limpio y ordenado. Tener listos y aseados los utensilios de cocina necesarios para el proceso Usar platos y recipientes adecuados. Contar con las salsas y acompañados de los platos. Las meseros deben avisar de cualquier síntoma de enfermedad	SI	Estar distraído. Controlar e proceso de emplatado para evitar problemas. No tener los ingredientes y acompañantes listos	Verificar frescura de los ingredientes Verificar calidad del emplatado para revisar si cumple con las expectativas de decoración	En caso de desechar indicar el problema llenar la ficha indicando responsable y razones.	SL4

Elaboración: Egas, David. 2013



#### 2.2.4. Línea de producción de Wok

El wok es otro estilo de la cocina asiática; con éste se busca mantener la frescura de los ingredientes y sus nutrientes lo que se logra por el estilo de cocción breve. Es un plato muy versátil con el que se logra mucha variedad, tanto por los diversos géneros de carnes que se pueden usar, así como el arroz o fideos de arroz con los que se puede acompañar; las variedades de salsas acrecientan la variedad de sabores que se pueden obtener.

Para evitar cocinar mucho a los vegetales frescos, las carnes son precocidas.

Se mantienen. Normas del sistema HACCP para almacenar los ingredientes y controlar el proceso de producción.

El producto puede ser servido en el local o empacada para consumirlo fuera.

Se recomienda no ser consumido luego de 18 horas de guardado bajo refrigeración y 6 horas sin refrigeración. El desarrollo microbiano es más lento que en productos crudos, como se explicó en otras líneas de producción.

Se lo sirve acompañado de ajonjolí, culantro picado, salsa de soya, salsa agri dulce.

##### Fases de la receta

Se parte de la Fase 1 Recepción de la materia prima para la que se deben tomar en cuenta las recomendaciones realizadas en lo relativo a las buenas prácticas de manufactura BPM en cuanto a la recepción, registro y porcionamiento. A partir de este momento se pasa a las siguientes fases:

Fase A → Picar

*Ingredientes:*; brocolí, zucchini, coliflor, zanahoria, pimiento verde, pimiento rojo, pimiento amarillo, ajo licuado.



Se pican todos los ingredientes en cubos homogéneos de 4.5 cm.

Fase B → Pre cocción de géneros

*Ingredientes:* res, cerdo, pollo.

Cortar las carnes en cubos homogéneos de 5 cm . Sellarlos en aceite caliente para evitar el exceso de líquidos en el wok.

Fase C. Salteado al wok

*Ingredientes:* Vegetales picados y carnes en cubos.

Clentar el aceite a 190°C. Agregar los vegetales, el género, los condimentos y las salsas y distribuirlos en el wok con movimientos regulares para que todos pasen por la parte más caliente del recipiente.

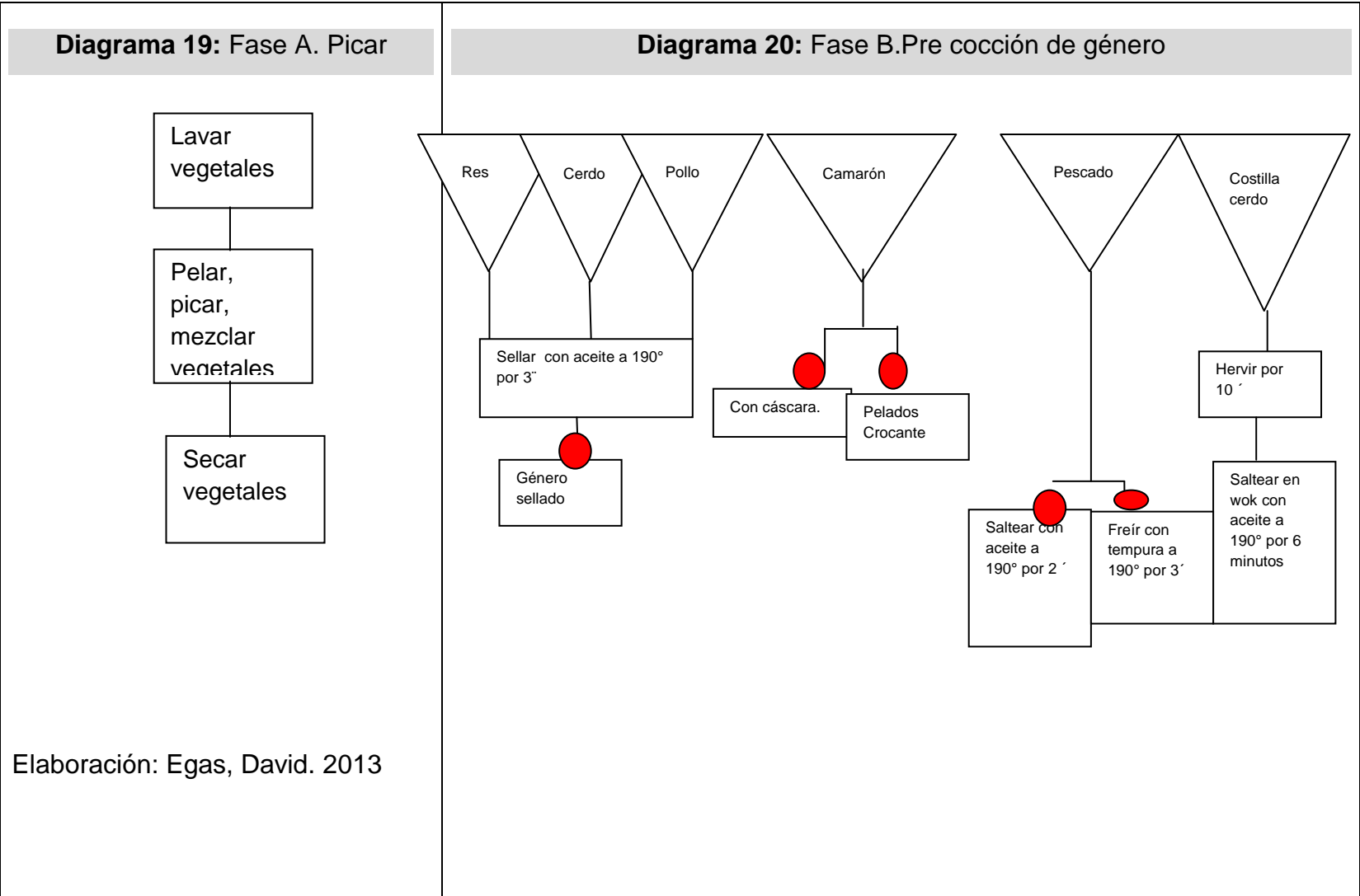
Fase D Emplatado

*Ingredientes:* vegetales y género salteados al wok, arroz o fideos de arroz cocidos, hiervas, ajonjolí, salsas.

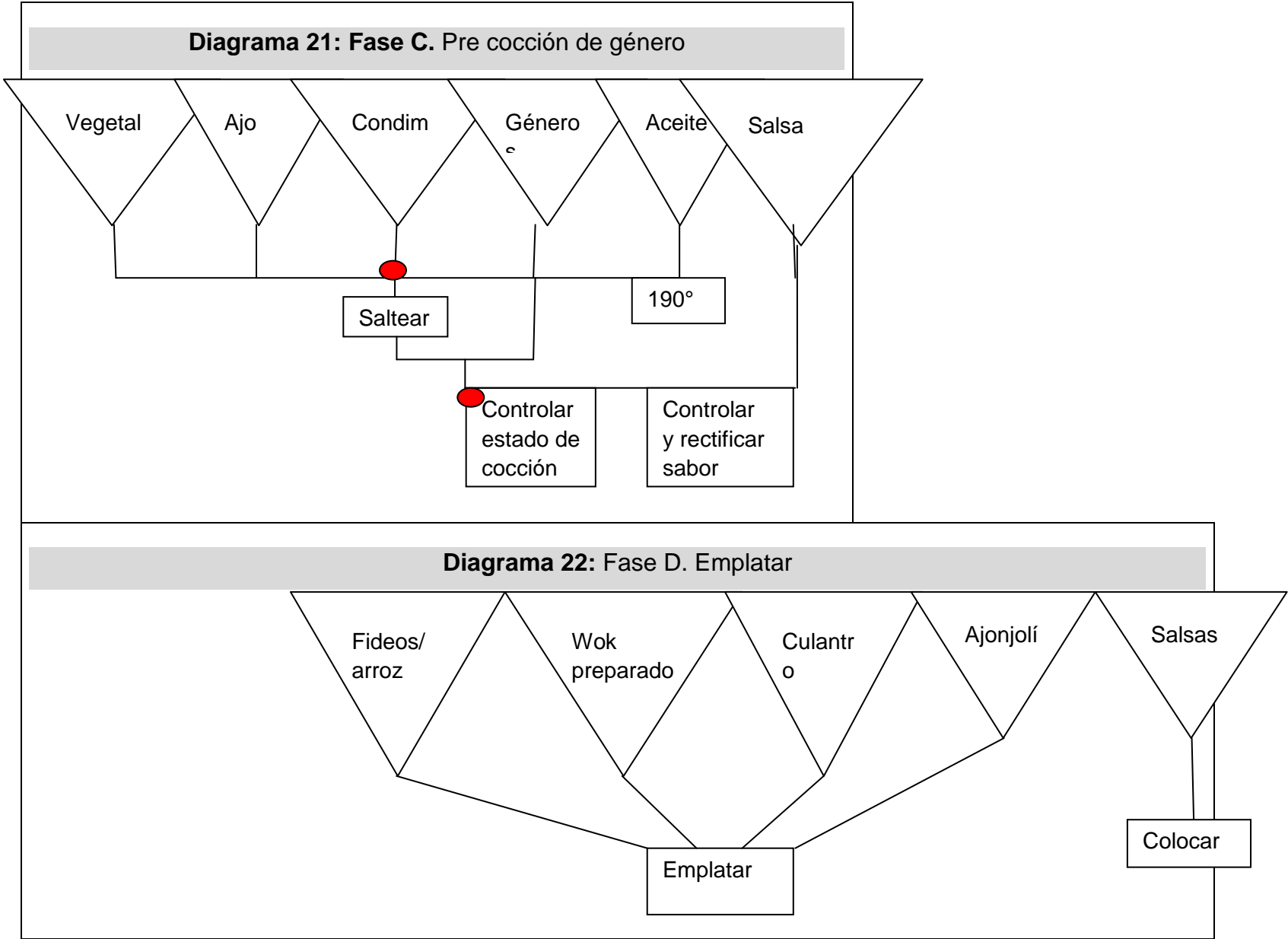
Colocar los vegetales y géneros salteados en un plato, regarlo de hiervas y ajonjolí. Acompañar con arroz o fideo de arroz en otro plato.



Diagrama de fases de la receta LINEA 5<sup>30</sup>



<sup>30</sup> Los círculos de color rojo expresan los puntos críticos de control (PCC) que se explican en el Cuadro de aplicación del sistema de esta línea.



Elaboración: Egas, David. 2013



Tabla 34: Aplicación del sistema HACCP - Wok

Fase		Peligros	Justificación	Medidas preventivas	PC C	Límite crítico	Procedimiento de vigilancia	Medida rectificativa	Registro
Recepción y porcionamiento de materia prima	1	Físico Químico Biológico	Los alimentos pueden estar contaminados desde su origen o al momento del transporte. Además de que la frescura del producto depende mucho de su manejo adecuado.	Revisar el estado del producto, observando olor, temperatura, procedencia. Llevar registros comprobando que no hayan posibles peligros. Lavarlos bien antes de almacenarlos	SI	Mantener un proceso limpio. Evitar contaminación cruzada al igual que la física o química durante el almacenamiento. Entregar a la persona encargada con registro.	Revisar la calidad de los productos. Verificar registros con firma de responsables de entrega y recibo. Almacenar correctamente respetando los registros.	En caso de encontrarse producto dañado, se separa el lote. Si se trata de contaminación desde el proveedor, se lo devuelve con una amonestación. En caso de que la contaminación sea en el local, se ubica el problema y se lo corrige.	RPML5 AMPL5
Lavar, Picar	A	Físico Químico	El agua puede no estar totalmente limpia, se puede dar contaminación con jabón o pequeños residuos. Los ingredientes pueden estar con contaminantes inclusive piedritas.	Revisar el estado del agua. Percatarse de que el recipiente y los instrumentos necesarios estén limpios y listos	SI	Mantener proceso ordenado y limpio. Evitar contaminación No mezclar productos ya lavados con productos sin lavar. Usar utensilio adecuados. Mantener los ingredientes guardado en lugares y cantidades establecidas.	Verificar la calidad del arroz antes de realizar el proceso. Comprobar el estado del arroz cada 4 horas.	Se eliminan residuos sólidos. En caso de que el arroz listo para el uso está en mal estado, se lleva el registro y se lo rechaza anotando las razones.	PL5
Pre cocción	B	Físicos Químicos Biológicos	Puede haber riesgo en consumir aceite quemado, el momento de almacenamiento puede ocurrir contaminación.	Revisar el estado de frescura de los ingredientes con que se trabajara, tener bien definidos los espacios de producción y almacenamiento del producto para evitar contaminación cruzada Conservar el aceite a la temperatura indicada para evitar que se queme.	SI	Conocer los tipos de cocción necesarios Mantener el proceso ordenado. Controlar temperatura aceite. Evitar contaminación cruzada Almacenar lugares y condiciones establecidas	Aceite a 190 grados centígrados Verificar que no sea posible contaminación de ningún tipo Verificar frescura de ingredientes al igual que cantidades exactas	Se indicara en la ficha correspondiente la razón y la parte del proceso en la que se produjo el daño, el responsable y la fecha. Superado el problema, sustituir el producto dañado.	PCL5
Salteado al Wok	C	Físicos Químicos Biológicos	Puede haber riesgo en consumir aceite quemado, se puede pasar el punto de cocción lo que dañaría la calidad del plato.	Revisar el estado de frescura de los Conservar el aceite a la temperatura indicada para evitar que se queme. Tener los ingredientes listos para usar	SI	Mantener el proceso ordenado. Controlar temperatura aceite. Evitar contaminación cruzada Almacenar lugares y condiciones establecidas	Aceite a 190 grados centígrados Verificar que no sea posible contaminación de ningún tipo Verificar frescura de ingredientes al igual que cantidades exactas	Se indicara en la ficha correspondiente la razón y la parte del proceso en la que se produjo el daño, el responsable y la fecha. Superado el problema, sustituir el producto dañado.	SWL5
Emplatado	D	Biológicos Químicos Biológicos Físicos	Contaminación cruzada al no tener limpia y en orden el área de trabajo. También es un riesgo la presencia de químicos en los platos. En caso de llevar a domicilio representa un riesgo físico.	Verificar comandas para no perder materia prima en confusiones. Tener el mise en place listo y ordenado. Mantener el área de trabajo limpio y ordenado. Tener listos y aseados los utensilios de cocina necesarios para el proceso Usar platos y recipientes adecuados. Contar con las salsas y acompañados de los platos. Las meseros deben avisar de cualquier síntoma de enfermedad para prevenir contagios.	SI	Estar distraído. Controlar e proceso de emplatado para evitar problemas. No tener los ingredientes y acompañantes listos	Verificar frescura de los ingredientes Verificar calidad del emplatado para revisar si cumple con las expectativas de decoración	En caso de desechar indicar el problema llenar la ficha indicando responsable y razones.	EL5

Elaboración: Egas, David. 2013





### 3. Conclusiones

Al finalizar la elaboración de esta monografía se constata que se han alcanzado los objetivos planteados, los cuales se referían a la formulación de un plan estratégico aplicado a Nori Restaurante y un sistema operativo de seguridad alimentaria basado en el sistema HACCP. Los objetivos formulados se referían también en la generación de una propuesta de marketing.

El presente informe formula los planes estratégicos de seguridad alimentaria propuestos, a partir de los cuales se pueden hacer énfasis en la importancia de una correcta planeación de los procesos señalados para las diferentes etapas de un restaurante en general y de Nori Restaurante en particular.

En el caso de Nori Restaurante, la planificación estratégica, entre otros aspectos, permitió una comprensión global de las necesidades de la empresa lo que colaboró para la previsión y búsqueda de las bases económicas que satisfagan adecuadamente las necesidades para contar con instalaciones y servicios que brinden calidad a los clientes.

La planeación estratégica, también fue importante para fundamentar el plan de márketing y posicionamiento en el mercado; plan que se mantuvo en el transcurso de funcionamiento del restaurante con resultados satisfactorios.

La relación entre los Capítulos uno y dos está dada, precisamente, por la planeación estratégica ya que ella nos mostró la necesidad de que Nori completara su plan operativo con una propuestas basada en el análisis de peligros y puntos críticos de control fundamentado en los estándares internacionales de **“Análisis de los Peligros y Puntos Críticos de Control”** (HACCP por sus siglas en inglés), permitiéndonos así garantizar la seguridad y calidad de los productos que el cliente consumirá.



Un estudio de mercado previo fue la herramienta indispensable para poner en marcha el proyecto. Solo así uno puede tener un panorama real del entorno dentro del segmento de mercado en el que se quiere ingresar siendo una estrategia para facilitar el manejo y administración de un negocio.

Nori Restaurante es un ejemplo claro de que para un eficiente funcionamiento de toda la empresa es necesario establecer relaciones de ida y vuelta entre las áreas de trabajo, creando políticas que se materializan en los sistemas operativos para funcionar como una unidad.

El hecho de realizar la presente monografía permitió captar y procesar la información de todas las etapas y procesos del restaurante, lo que favoreció una verdadera comprensión y aprendizaje de los procesos involucrados para el caso específico de Nori pero también para futuras experiencias. Es decir, el procesamiento de la información para este trabajo ayudó a tener los procesos claros, y a mantenerlos en lo cotidiano, lo que repercutió en la mejora del funcionamiento de la organización. En definitiva, ayudó a ganar experiencia cualificada en la dirección y administración de restaurantes y realizar estos procesos de manera no improvisada y empírica,

De todo lo anteriormente señalado queda entiendo claramente la importancia del Plan estratégico.



#### 4. Recomendaciones

Se desprenden de lo anteriormente dicho. Al ser Nori Restaurante un negocio directamente relacionado con el consumo de alimento con las características descritas para el sushi y wok, es altamente recomendable tener un cuidado especial en las buenas prácticas que minimizan el riesgo de enfermedades.

Para ello, es muy importante tener claras las políticas relacionadas con la selección de proveedores, la identificación de la fuente, la conservación de la cadena de frío, etc. A esto se suman las políticas internas relacionadas con la capacitación de empleados para que comprendan y mantengan las buenas prácticas de manufactura y producción; todo lo que redundará en la mejora continua del negocio.

Es también muy recomendable contar con una política creativa de márketing con el objetivo de atraer y consolidar la clientela. Este es un tema importante de señalar, ya que la cultura empresarial de nuestro medio aún no reconoce el valor de esta dimensión para el éxito y crecimiento de los negocios, y de manera particular, en los negocios de alimentos.



## 5. Bibliografía

Agencia española de seguridad alimentaria y nutrición

<http://www.aesa.msc.es/>

AGUILAR MONTEVERDE, 2002. Alonso. *Globalización y Capitalismo*. México. Plaza & Janés.

ANDEREC, Ezequiel y AGUILAR, Ma. José. 2005. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Cómo se elabora un proyecto. Edit. Lumen/Humanitas. Buenos Aires..

ALVEAR, Ana Lucía. 1994. Planificación para la Autogestión. Ciudad. Quito.

<http://www.alimentacionsana.com.ar/informaciones/Chef/amigos%2014%20globalizacion> BARBER, Kimiko y TAKEMURA, Hiroki. 2003. *Sushi, técnica y sabor*. Barcelona: Editorial Naturart.

BAUMAN, Zygmunt. , 2002. *La globalización: consecuencias humanas*. Segunda edición en español. México: Fondo de Cultura Económica.

BRÜNNER, José Joaquín. 1989. *Globalización cultural y posmodernidad*. Primera reimpresión. Santiago de Chile: Fondo de Cultura Económica,

BURGWAL, Gerrit. 1999. .Planificación Estratégica y Operativa. Edit. Abyayala. Quito.

CEPAL /CELADE/Redatam

<http://websie.eclac.cl/sisgen/ConsultaIntegrada.asp?idAplicacion=11&idTem a=196&idIndicador=33>

Código internacional de prácticas recomendado. Principios generales de higiene de los alimentos <http://www.codexalimentarius.org>.

Food Code 2001, U.S. Public Health Service.

Food Talk, Sanitation Tips for Food Workers, Pike & Fischer, Inc., Spring 2001.

DAVID, Fred R. 2009. Conceptos de Administración Estratégica, Editorial Parragón Books Ltd, NY.

DEZEREGA, Víctor, Iesa 2004. [www.iesa.edu.ve/biblioteca.php](http://www.iesa.edu.ve/biblioteca.php)



GUÍA Bienvenidos a los Estados Unidos de América. USCIS

Guidance for Processing Sushi in Retail Operations. USDA/AFDO/University of Florida, March 2003.

HACCP: Manual del auditor de calidad / Pref. de John G. Surak ; tr. por Blas Borde Lekona.

IWOA, Komiyama. 2005. *Cocina Oriental: recetas con personalidad*. Editorial Bonum.

JEAVONS, Terry. 2009. .Shushi. Editorial Parragon Books Ltd. Reino Unido,

KAZUKO, Emi.). 2004. *Sushi fácil: recetas para iniciarse en la cocina japonesa*. Barcelona: Editorial Optima.

NAUMANN & GOBEL. s/f. Asia para principiantes y cocineros expertos. Editorial Verlags, Colonia,

NAUMANN & GOBEL. s/f. Wok. Editorial Verlags, Colonia,

RIEVA, Lesonsky, 1994. Sales & Marketing from All Business.

[www.uscis.gov/files/nativedocuments/M-618\\_sp.pdf](http://www.uscis.gov/files/nativedocuments/M-618_sp.pdf)

*Si emprende, sistema de consultas para emprendedores*

<http://www.ecuadorencifras.com/siemprende/PreCenec.html>

VALLEJO, Raúl. 2006. Manual de escritura académica. Edit. Corporación Editora Nacional. Quito,

YUQUILIMA, Jaquelin. 2011. Manual de buenas prácticas de seguridad e higiene en la preparación de alimentos para dieta hospitalaria. Monografía previa la obtención del título de Licenciada en Gastronomía y servicios de alimentos y bebidas. Universidad de Cuenca.

[www.allbusiness.com/bio/rieva-lesonsky/10206985-1.html](http://www.allbusiness.com/bio/rieva-lesonsky/10206985-1.html) -

<http://es.wikipedia.org/wiki/Sushi#Nigirizushi>

<http://www.pes.fvet.edu.uy/publicaciones/haccp.html>



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**  
*desde 1867*

## **Anexo a:**

**“Plan estratégico de posicionamiento en el mercado  
y Plan operativo basado en el análisis de peligros y  
puntos críticos de control (HACCP) aplicado a Nori  
Restaurante”**

**Autor: David Esteban Egas Hurtado**

Tesis previa a la obtención del título de “Licenciado en  
Gastronomía y servicios de Alimentación y Bebidas”

**Director: Ing. Juan Fernando Carranza.**

**Cuenca-Ecuador  
2012-2013**



Menú No. 1

<div data-bbox="210 633 409 844"> </div> <div data-bbox="210 876 409 1055"> </div> <div data-bbox="210 1071 409 1282"> </div> <p>Precios incluyen impuestos</p>	<h3>Sushi</h3> <p>8 porciones, 2 salsas, wasabi y jengibre 8 pieces + 2 sauces, wasabi, and ginger</p> <p><b>Rollo de salmón</b> 7,00 usd medio rollo 4,00 usd Salmón, aguacate, pepino, queso crema Salmon, avocado, cucumber, cream cheese</p> <p><b>Rollo de cangrejo</b> 7,00 usd medio rollo 4,00 usd Cangrejo, aguacate, pimienta, queso crema Crab, avocado, capsicum, cream cheese</p> <p><b>Rollo kanikama</b> 7,00 usd medio rollo 4,00 usd Kanikama, aguacate, pepino, queso crema Kanikama, avocado, cucumber, cream cheese</p> <p><b>Rollo de camarón crocante</b> 7,00 usd medio rollo 4,00 usd Camarón crocante, aguacate, pepino, queso crema Crispy shrimp, avocado, cucumber, cream cheese</p> <p><b>Rollo de camarón crocante con salmón</b> 8,00 usd medio rollo 4,00 usd Camarón crocante, salmón, pepino, queso crema Crispy shrimp, salmon, cucumber, cream cheese</p> <p><b>Rollo de camarón crocante con cangrejo</b> 8,00 usd medio rollo 4,00 usd Camarón crocante, cangrejo, pepino, queso crema Crispy shrimp, crab, cucumber, cream cheese</p> <p><b>Rollo de salmón con kanikama</b> 8,00 usd medio rollo 4,00 usd Salmón, kanikama, pepino, queso crema Salmon, kanikama, cucumber, cream cheese</p> <p><b>Rollos de pollo</b> 6,00 usd medio rollo 4,00 usd Pechuga, pepino, queso crema Chicken slices, cucumber, cream cheese</p> <p>Opción crocante: 1 usd extra por pedido</p> <h3>Wok</h3> <p>Acompañado de fideos de arroz, semillas de ajonjolí y hierbas picadas Served with rice noodles, sesame seeds and chopped herbs</p> <p><b>Camarones / shrimp</b> Camarones saiteados con nabo chino, pimienta, cebolla, acompañada con una salsa de coco y piña dulce Shrimp with coconut and pineapple (shrimp cooked with Chinese turnip, capsicum, and onion, served with coconut sauce and sweet pineapple)</p> <p><b>Res / beef</b> Lomo fino con uvas verdes y tocino Tenderloin cooked with green grapes and bacon</p> <p><b>Cerdo / pork</b> Chopsuey (Carne de cerdo, sazonada con curry, saiteado con vegetales y cebolla puerro) Chopsuey (Pork meat cooked with curry, sauté vegetables and leek)</p> <p>Cerdo agri dulce (cerdo en pedazos saiteado con zanahoria, piña, cebollitas en vinagre, y pimienta) Sweet and Sour Pork (pork pieces cooked with carrots, pineapple, onion in vinegar, and capsicum)</p> <p><b>Pollo / chicken</b> Pollo Saiteado con verduras, semillas de ajonjolí y nuestra salsa de la casa Chicken cooked with vegetables, sesame seeds and our house salsa</p> <p><b>Vegetales / vegetables</b> Verduras con leche de coco (diferentes tipos de verduras: col, nabo chino, saiteados en leche de coco, azúcar y cilantro) Vegetables with coconut milk (different types of sauté vegetables: green cabbage and Chinese turnip, with coconut milk, sugar and coriander)</p>	<h3>Postres Desserts</h3> <p><b>Copa de helado / Ice Cream</b> Helado de vainilla, acompañado de naranjas confitadas y bizcocho de miel, salsa de mora y polvo de pistachos Vanilla ice cream, served with candied orange and an honey cake, blackberry marmalade and pistachio</p> <p><b>Postre de la casa / Homemade dessert</b> 3,00 usd</p> <p><b>Bebidas Drinks</b></p> <p><b>Gaseosa / Soda</b> Coca Cola, Fanta, Flora, Sprite, agua mineral</p> <p><b>Jugo / Juice</b> Mora, tomate, naranjilla, maracuyá, guanábana, piña</p> <p><b>Batido / Milkshake</b> Mora, frutilla, tomate, guanábana, naranjilla, vainilla, chocolate, fresas</p> <p><b>Cerveza / Beer</b> Heineken, Pilsener, Club</p> <p><b>Sake (copa) / Ozeki Sake (glass)</b> 3,00 usd</p>	<h3>Vino Wine</h3> <p><b>Botella / Bottle</b> Copa de vino del día / Glass</p> <p>15,00 usd 3,00 usd</p> <p>BLANCO / WHITE Emiliana, Chardonnay, Chile, 2008 Doña Dominga, Sauvignon Blanc, Chile, 2009 Casa Silva, Gewurztraminer, Chile, 2008, Cosecha Tardía</p> <p>TINTO / RED Doña Dominga, Cabernet Sauvignon, Chile, 2008 Doña Dominga, Carmenere, Chile, 2008 Doña Dominga, Merlot, Chile, 2007 Sotano, Malbec, Argentina, 2005 Emiliana, Syrah, Chile, 2009</p> <h3>Cocteles Spirits</h3> <p>Ron Bacardi Blanco Ron Bacardi Añejo Gin Bombay Sapphire Vodka Finlandia Whisky Jack Daniels Whisky Grants</p>
---	--	--	--





## Menú No. 2

## Sopas Soups

Sopa de pollo con verduras, fideos y jengibre <i>Chicken soup with vegetables, noodles and ginger</i>	3,50 usd
Sopa de coco y cangrejo <i>Coconut and crab soup</i>	5,00 usd
Sopa picante de camarón con chocitos, vegetales y tomate <i>Spicy shrimp soup with corn, vegetables and tomatoes</i>	5,50 usd
Sopa de espinaca con coco <i>Spinach soup with coconut</i>	4,00 usd

## Sushi

8 porciones, 2 salsas, wasabi y jengibre  
8 pieces + 2 sauces, wasabi, and ginger

### URAMAKISUSHI

Rollos con arroz por afuera  
*Rolls with rice on the outside*

### MAKISUSHI

Rollos con alga por afuera  
*Rolls with seaweed on the outside*

Rollo Clásico de Salmón (salmón, pepino) <i>Classic Salmon Roll (salmon and cucumber)</i>	7,00 usd
Rollo Filadelfia (salmón, queso crema, ajonjolí) <i>Philadelphia Roll (salmon, cream cheese, sesame seeds)</i>	7,00 usd
Rollo de Salmón con Kanikama (salmón, aguacate, pepino, queso crema, kanikama) <i>Salmon and Kanikama Roll (salmon, avocado, cucumber, cream cheese, kanikama)</i>	8,50 usd
Rollo de Salmón con Espárragos (salmón, espárragos, queso crema, ajonjolí) <i>Salmon and Asparagus Roll (salmon, asparagus, cream cheese, sesame seeds)</i>	7,50 usd
Rollo California (cangrejo, aguacate, queso crema, pepino, masago) <i>California Roll (crab, avocado, cream cheese, cucumber, masago)</i>	7,00 usd
Rollo Kanikama (kanikama, aguacate, pepino, queso crema, masago, ajonjolí) <i>Kanikama roll (kanikama, avocado, cucumber, cream cheese, masago, sesame seeds)</i>	7,50 usd
Rollo de Camarón (camarón, aguacate, pepino, queso crema) <i>Shrimp Roll (shrimp, avocado, cucumber, cream cheese)</i>	7,00 usd
Rollo de Camarón Crocante con palmito (camarón crocante, palmito, aguacate) <i>Crispy Shrimp Roll (crispy shrimp, palm hearts, avocado)</i>	7,50 usd

Rollo Clásico de Atún Rojo (atún rojo, pepino, ajonjolí) <i>Classic Red Tuna Roll (red tuna, cucumber, sesame seeds)</i>	7,50 usd
Rollo de Pollo (queso crema, pollo, aguacate, pepino) <i>Chicken Roll (cream cheese, chicken, avocado, cucumber)</i>	7,00 usd
Rollo de Pollo Teriyaki (pollo teriyaki, pepino, queso crema, aguacate) <i>Teriyaki Chicken Roll (teriyaki chicken, cucumber, cream cheese, avocado)</i>	7,00 usd
Rollo Vegetariano (pepino, aguacate, zanahoria) <i>Vegetarian Roll (cucumber, avocado, carrots)</i>	7,00 usd
Rollo de Palmito (palmito, queso crema, aguacate) <i>Palm Hearts Roll (palm heart, cream cheese, avocado)</i>	7,00 usd
Rollo Clásico de Atún Blanco (atún blanco, pepino, ajonjolí) <i>Classic white Tuna Roll (white tuna, cucumber, sesame seeds)</i>	

### SASHIMI

3 rodajas de pescado fresco, 2 salsas, wasabi y jengibre  
3 pieces of fresh fish, 2 sauces, wasabi and ginger

Salmón <i>Salmon</i>	5,00 usd
Atún Rojo <i>Red Tuna</i>	5,00 usd
Res <i>Beef</i>	5,00 usd
Atún Blanco <i>White Tuna</i>	5,00 usd

### NIGIRI

3 rodajas, 2 salsas, wasabi y jengibre  
3 pieces, 2 sauces, wasabi and ginger

Salmón <i>Salmon</i>	5,50 usd
Anguila <i>Eel</i>	6,00 usd
Atún <i>Red Tuna</i>	5,50 usd
Tortilla <i>Egg</i>	4,50 usd
Atún Blanco <i>White Tuna</i>	5,00 usd

Precios incluyen impuestos

## Wok

Acompañado con fideos de arroz o arroz blanco, hierbas picadas y ajonjolí  
Served with rice noodles or white rice, chopped herbs and sesame seeds

### Pollo / Chicken

Pollo saiteado con verduras, salsa de soja <i>Saute chicken with vegetables and soy sauce</i>	5,00 usd
Pollo en salsa mani, soja y sake <i>Chicken in peanuts sauce, soy sauce and sake</i>	5,50 usd
Pollo teriyaki acompañado de vegetales <i>Teriyaki chicken with vegetables</i>	5,50 usd

### Cerdo / Pork

Chopsuay (cerdo, curry, vegetales saiteados, puerro, brócoli) <i>Chopsuay (pork, curry, saute vegetables, leek, broccoli)</i>	6,00 usd
Costillas de cerdo en salsa agri dulce y vegetales <i>Pork ribs in sweet &amp; sour sauce and vegetables</i>	6,50 usd
Cerdo agri dulce (cerdo saiteado con zanahoria, piña, cebolla y pimientos) <i>Sweet &amp; sour pork (pork saute with carrot, pineapple, onion and capsicum)</i>	5,50 usd
Cerdo y res saiteados con vegetales, albahaca, chocitos <i>Pork and beef saute with vegetables, basil and corn</i>	6,00 usd

### Res / Beef

Lomo fino saiteado con uvas verdes y tocino <i>Tenderloin with green grapes and bacon</i>	6,50 usd
Lomo fino saiteado con papas y espinaca <i>Tenderloin with potatoes and spinach</i>	6,50 usd

### Camarón / Shrimp

Camarón con coco y piña saiteado con vegetales salsa de coco <i>Shrimp with coconut and pineapple saute with vegetables, and coconut sauce</i>	6,50 usd
Camarón con cascara crujiente en salsa de tamarindo con cebolla, pimientos, pepino y zanahoria <i>Shrimp with crispy crust in tamarind sauce with onion, capsicum, cucumber and carrots</i>	7,00 usd

### Pescado / Fish

Curry de pescado <i>Fish curry</i>	5,00 usd
Pescado crocante en salsa de ají y limón acompañada con vegetales <i>Crispy fish in pepper and lemon sauce served with vegetables</i>	5,50 usd
Pescado y marisco al coco <i>Fish and shellfish on coconut sauce</i>	7,00 usd

## Postres Desserts

Helado (vainilla, fresa, chocolate, mora) <i>Ice Cream (vanilla, strawberry, chocolate, blackberry)</i>	3,00 usd
Ensalada de frutas (manzana, uvas, fresas, guineo, papaya) <i>Fruit salad (apple, grapes, strawberry, banana, papaya)</i>	3,00 usd
Copa de helado con frutas y crema batida <i>Ice cream scoop with fruits and whipped cream</i>	4,00 usd

## Bebidas Drinks

Gaseosas / Soft drinks	1,30 usd
Coca Cola, Fanta, Flora, Sprite Agua Mineral / Mineral water Coca, Sprite dieta / Diet soft drinks	
Botella de agua / Water bottle	1,00 usd
Jugos / Juices	1,50 usd
Mora, Maracuyá, Tomate, Naranja, Guanábana, Piña, Naranja, Limonada Blueberry, Passion Fruit, Tomato, Naranja, Soursoy, Pineapple, Orange, Lemonade	
Nestea vaso / Glass	1,50 usd
Cerveza / Beer	
Heineken Corona Pilsener / Club Verde Sake (copa) / Ozeki sake (glass)	3,00 usd 3,00 usd 2,50 usd 3,00 usd
Té verde, agua aromática, café / Green tea, infusion, coffee	2,50 usd
Vinos Vines	
Copa de vino / Glass	4,00 usd
Botella / Bottle	20,00 usd
Blanco / White Emilliana, Chardonnay, Chile, 2008 Doha Dominga, Sauvignon Blanc, Chile, 2009	
Tinto / Red Doha Dominga, Cabernet Sauvignon, Chile, 2008 Doha Dominga, Carmenera, Chile, 2008 Doha Dominga, Merlot, Chile, 2007 Solano, Malbec, Argentina, 2005 Emilliana, Syrah, Chile, 2009	





# **Anexo 2**

## **Gráficos y encuestas**

### **Estudio de mercado**